



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115486763>

(201)

CA1
FN
E77



Transportation Safety Board of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/77-2000

ISBN 0-660-61364-6



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000*.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

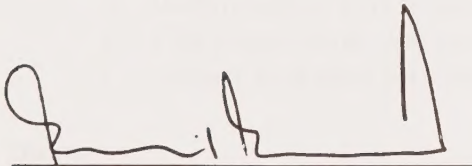
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

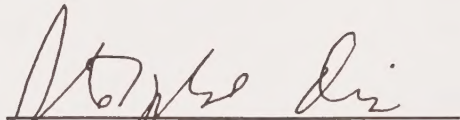
Transportation Safety Board of Canada

Departmental Performance Report

for the Period Ending
March 31, 2000



Benoît Bouchard
Chairperson
Transportation Safety Board of
Canada



Stéphane Dion
President
Queen's Privy Council for Canada



Canada

Table of Contents

List of Tables and Figures	ii
Section I: The Chairperson's Message	1
Section II: Departmental Performance	3
II.1 Societal Context	3
II.2 Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments .	7
II.3 Performance Accomplishments	8
II.4 Other Performance Issues to Note	20
Section III: Consolidating Reporting	23
III.1 Modernizing Comptrollership	23
III.2 Materiel Management	23
Section IV: Financial Performance	25
IV.1 Financial Performance Overview	25
IV.2 Financial Summary Tables	26
Section V: Departmental Overview	31
V.1 Mandate, Vision and Mission	31
V.2 Departmental Organization	32
Section VI: Other Information	35
VI.1 Contacts for Further Information	35
VI.2 Legislation Administered and Associated Regulations	35
VI.3 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports	35
Appendices	37
A - Description of TSB Investigation Process	38
B - TSB Cooperation / Interaction	41
C - Internet Addresses for Other Organizations	43
Index	44

List of Tables and Figures

Financial Table 1:	Summary of Voted Appropriations
Financial Table 2:	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Financial Table 3:	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Figure 1:	TSB Safety Outputs
Figure 2:	Accidents Reported to the TSB
Figure 3:	Assessment of Responses to TSB Recommendations - Current Year
Figure 4:	Assessment of Responses to TSB Recommendations (1990-1998)
Figure 5:	TSB Productivity
Figure 6:	Key PDI Survey Results
Figure 7:	Use of Financial Authorities
Figure 8:	TSB Historical Spending
Figure 9:	TSB Organizational Chart

Section I: The Chairperson's Message

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) celebrated its 10th anniversary at the end of this reporting period. Over that period, I believe the TSB has been very successful in identifying safety deficiencies and in conveying key safety messages to the public, industry and regulators. Numerous safety actions have been taken in Canada and abroad to reduce transportation risks as a result of the TSB's work.

An independent survey of persons with a direct interest in the TSB's findings confirmed that people have a high opinion of the TSB and high level of confidence in its work. The investigation process is considered good and the Board's reports are well received. There is also wide-spread agreement among people surveyed that the TSB does contribute in a positive manner to the advancement of transportation safety.

In the aftermath of recent high profile accidents such as the crash of Swissair flight 111, the crash of an Air Canada flight in Fredericton, the Mont St. Hilaire train derailment and the sinking of the Flare, the TSB has taken the opportunity to make itself better known to Canadians. I have personally participated in the public release of a few of the Board's final reports. In the course of some investigations I have met with representatives of the local communities and with families of the victims to explain the role of the TSB in advancing transportation safety. I believe that through this public presence and other communications initiatives over the past two years Canadians have gained an enhanced understanding of the work of the TSB in addressing transportation safety issues.

The TSB also enjoys an excellent reputation worldwide. In the past year, the TSB has worked closely with the International Maritime Organization on projects such as marine accident investigation standards, the introduction of voyage data recorders on ships, and the delivery of accident investigation training for representatives of third world countries. Work was also done with the International Civil Aviation Organization. The TSB's flight recorder analysis system continues to be recognized as a world leader. A total of six countries now use this system under licensing agreements.

The transportation industry continues to evolve at a very rapid pace. The TSB has taken many steps to keep up with the technology, the industry consolidation and globalization, the emergence of Canada as a major exporter of regional jets and rail cars, the growing demands for information, the increased level of litigation, the evolving needs of families of the victims, and the very competitive marketplace for highly skilled personnel. All these demands combine to create significant pressures on the TSB's financial and human resources. Initiatives are currently underway to seek some relief from these pressures.

Based on the record of the past 10 years, I am very optimistic that the Board will meet all the safety investigation challenges ahead and will maintain its worldwide reputation for excellence.

Section II: Departmental Performance

II.1 Societal Context

Objective:

The objective of the TSB is to advance transportation safety by:

- conducting independent investigations including, when necessary, public inquiries, into selected transportation occurrences in order to make findings as to their causes and contributing factors;
- identifying safety deficiencies as evidenced by transportation occurrences;
- making recommendations designed to eliminate or reduce any such safety deficiencies; and
- reporting publicly on its investigations and on the findings in relation thereto.

Strategic Priorities:

The TSB has targeted its activities towards providing quality, timely investigations reports to those in the transportation industry, governments or in international organizations who can make changes to advance transportation safety. Specifically we have targeted results in the following areas:

- increasing the proportion of reports that meet the one year standard for publication
- finalizing a performance measurement framework with appropriate indicators
- enhancing our communication tools to enable those who can influence change to have the means to obtain required safety information quickly and easily, this includes the Canadian public.

Key Co-delivery Partners:

The TSB reports annually to Parliament on its activities, findings, and recommendations through the President of the Queen's Privy Council, and as such is not part of the transportation portfolio. It is not uncommon for Canadians to associate the TSB with Transport Canada. However, the TSB and Transport Canada are completely separate organizations. The creation of the TSB as an independent agency eliminated the conflict of interest that existed when government bodies regulated or operated transportation activities and also investigated the failures associated with their own regulations and operations. The legislation gives the TSB the exclusive authority to make findings as to

causes or contributing factors when it investigates a transportation occurrence. The TSB's investigative process is explained in Appendix A. Other departments (e.g. Transport Canada, National Energy Board, etc.) may however investigate for any other purposes.

The Ministers of Transport Canada and the National Energy Board often send an observer to accident sites in order to evaluate the occurrence from the perspective of their organization's responsibilities and to determine if any immediate action is required to ensure that they are meeting their responsibilities.

There are many individuals and groups cooperating with the TSB in the fulfillment of its mandate. During the course of an investigation the TSB interacts directly with a number of individuals such as: survivors, witnesses, next-of-kin, and operators. The TSB also interacts with a number of other organizations and agencies such as: coroners, police, manufacturers, owners, insurance companies, as well as other federal government departments and agencies. The cooperation of all these individuals and organizations is essential to the conduct of the TSB's business.

The TSB has no authority to implement changes; its mandate is limited to the identification of safety deficiencies and the communication of credible safety messages and persuasive arguments to influence change. The TSB can therefore be deemed successful when others (e.g. regulators, operators, manufacturers, etc...) implement actions to mitigate risks. As such, the TSB is one of many Canadian and Foreign organizations in improving transportation safety. The charts in Appendix B illustrate the many groups with whom the TSB may cooperate or interact in the course of its investigations.

Social and Economic Factors:

The TSB operates within the context of the very large and complex Canadian transportation system. This system is very dynamic and in a constant state of change. This results in particular challenges for the TSB.

Public Interest in Transportation Safety: Transportation safety has always been a matter of public concern in Canada. This is largely due to the essential social and economic role that the transportation system plays in this country. New information demands have evolved in the aftermath of recent accidents, like: the crash of Swissair Flight 111 near Peggy's Cove, the train derailment in Mont St Hilaire, the capsizing of the True North near Tobermory, and the pipeline incident involving the spill of petroleum products near Prince George. News media expect real-time, round-the-clock, on-site coverage. The

expectations of the next-of-kin for support from the investigating agencies have also increased. They have an enormous thirst for up-to-date factual information; most wish to follow closely the progress of the investigation. Given the loss they suffered, great care must be exercised in communicating with them. Fulfilling these evolving needs is proving to be a major challenge within existing resource levels.

Government Policy and Industry Environment: In recent years, partly as a result of government initiatives and partly in response to commercial imperatives, various changes have occurred that may influence transportation safety. Among the changes, are the privatization of Crown corporations and the commercialization of many Transport Canada operations in all modes. The highly competitive environment in all elements of the transportation industry and the demands by the public and shippers for an almost accident-free transportation system are also significant considerations. The recent turmoil associated with the consolidation of Canada's major air carriers has also increased public concerns about aviation safety.

Impact of Technology on Transportation: Over the last 30 years, the rate of technological change in the transportation industry has been very rapid. This is largely due to significant advances in computer and electronics technology, the development of new materials, and their application to the transportation industry. These advances affect all modes of transportation, and while many of them enable investigators to perform their work more effectively, they also make the job of investigation and safety analysis increasingly complex and specialized. The increased reliance on automation poses particular problems for analysing failures at the human-machine interface.

Level of Activity: More than 3,000 transportation occurrences are reported each year in accordance with federal reporting requirements. The TSB bases its decision to investigate on its Occurrence Classification Policy (see TSB web site at www.tsb.gc.ca for details). The prime criterion for deciding to investigate is whether an investigation is likely to lead to a reduction in risk to persons, property or the environment. Government-wide reductions in resources over the past number of years have led the TSB to review this classification policy. The TSB has withdrawn from investigating some accidents less likely to result in safety actions, even when they involve fatalities. This has resulted in some adverse public reaction and the TSB has come under increased public scrutiny.

Recruitment and Retention of Personnel: The recruitment and retention of personnel represents a major challenge for the TSB. The TSB operates within a very competitive market place where there is limited availability of skilled personnel. The TSB competes in hiring these people, mostly from outside the public service, who bring the required technical skills and knowledge in a given mode and then spends at least two years training them to become investigators. This training, which is not available in traditional institutions of learning, combined with the experience in investigating makes our

investigators in all occupational groups, at all levels, very attractive to other government departments and to the industry. Factoring in that the government has difficulty competing with the salaries and benefits offered by the industry adds another dimension to the problem. The TSB must also contend with employee insecurity resulting from limited resources and increasing workloads over the past number of years, perceived internal pay inequities, and the implementation of the Universal Classification System.

Swissair Flight 111 accident investigation: The crash of Swissair Flight 111 near Peggy's Cove in Nova Scotia on September 2, 1998 severely tested the resources of the TSB. This was the most complex transportation accident in Canadian history which required the mobilization of the majority of the TSB resources thus creating backlogs in other work. On-going efforts to complete this investigation continue to consume considerable TSB resources and only limited progress has been achieved in catching up on the backlogs. This investigation has shown how the TSB is vulnerable if more than one major occurrence happens in any given year.

II.2 Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments

Chart of Key Results Commitments		
Transportation Safety Board of Canada		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Advancements in safety through independent, objective and timely analysis of safety failures in the federally regulated transportation system.	<ul style="list-style-type: none"> • Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems. • Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of investigation findings by governments and industry. • Public access to safety information and recommendations. • Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations. • Awareness by Canadians of the Board's role in advancing transportation safety. • National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety. 	<ul style="list-style-type: none"> • DPR Section II.3, page 9 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section II.3, page 9 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section II.3, page 12 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section II.3, page 14 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section II.3, page 12 and in TSB Annual Report to Parliament • DPR Section II.3, page 18 and in TSB Annual Report to Parliament

In addition to the key results commitments outlined in the preceding table, the TSB is reporting on the following other planned results.

Other Planned Results
Increasing the proportion of reports that meet the one year standard for publication.
Finalizing a performance measurement framework with appropriate indicators.
Enhancing our communication tools to enable those who can influence change to have the means to quickly and easily obtain required safety information.

II.3 Performance Accomplishments

Transportation Safety Board of Canada ¹	
Planned Spending	\$23,280,000
Total Authorities	\$40,420,266
1999-2000 Actuals	\$39,127,740

In order to present the best possible performance summary this report combines statistical trends, qualitative indicators and anecdotal evidence. Nonetheless, the challenge for future TSB performance reports will be to develop better performance indicators of public and industry satisfaction, and of the long-term, broader impact of TSB performance on transportation safety in Canada.

The following symbols are used to indicate the results achieved:

- : work is underway
- ✓: objectives achieved.

1: The summary financial information presented for the business line includes three figures. These are intended to show the following:

- what the plan was at the beginning of the year (**Planned Spending**);
- original spending plans plus additional spending Parliament has seen fit to approve in Supplementary Estimates in relation to new collective bargaining obligations and the Swissair accident investigation (**Total Authorities**);
- total expenditures incurred (**Actuals**).

Planned Results Commitments		Results
1.	Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems.	✓
2.	Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of independent, credible and timely investigation findings by governments and industry.	✓

Our Accomplishments:

Overall, the TSB has been successful in identifying safety failures and in reducing risks in the transportation systems. All TSB investigations result in widely distributed reports identifying safety failures and, where appropriate, containing recommendations to reduce risks.

In 1999-2000, the TSB started 82 investigations and completed 81 reports that were released to the public, many of which were for investigations initiated in previous years. In addition to these reports, the TSB issued a total of 36 safety outputs (recommendations, safety advisories and information letters) as indicated in figure 1.

The TSB started 82 investigations and released 81 investigation reports in 1999-2000.

It should be noted that in recent years the TSB has adopted a more open and collaborative approach in its investigations. More information is provided to the persons with a direct interest in the findings throughout the investigation process permitting them to take immediate safety actions. It is now frequent practice to observe safety actions being taken by industry and governments during the course of the TSB investigations. Rather than issuing recommendations, the TSB then can report on the corrective actions already taken by industry and government agencies.

Figure 1

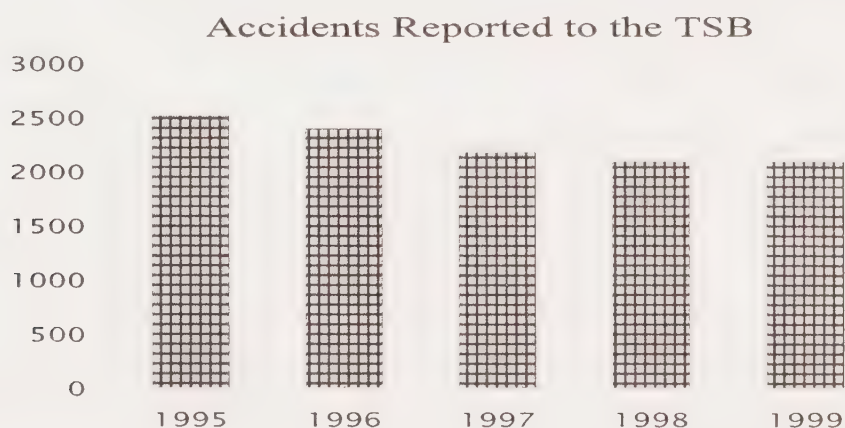
TSB Safety Outputs			
	1997	1998-1999	1999-2000
Recommendations	13	16	14
Safety Advisories	16	21	10
Information Letters	6	11	12
Safety Actions Taken During Investigations *	103	191	63

* In previous years safety actions taken during investigations were computed on the basis of the calendar year but with the change to the Act in 1998, these actions will now be reported on a fiscal year basis. For 1998-1999, to bridge the gap, the numbers are for a 15 month period beginning with 1 January 1998.

The number of reported accidents has decreased by 15% since 1995.

In 1999, a total of 2,141 accidents and 1,264 incidents were reported in accordance with the TSB's regulations for mandatory reporting. There were also 488 voluntary incident reports. The number of accidents in 1999 increased by 3% from 1998, but has decreased by 15% since 1995. This reduction cannot

be attributed to the efforts of any specific organization. Improvements in transportation safety are the result of the combined efforts of many participants including manufacturers, carriers, crews, regulators, as well as the TSB. The numbers are also affected by changes in activity levels.

Figure 2 (numbers are by calendar year)

In order to help assess its contribution to the advancement of safety the TSB assesses the responses to its recommendations. In 1999-2000, the TSB received responses to 20 recommendations, some relating to recommendations issued in the previous year. The results of this assessment are shown in figure 3.

Figure 3

Assessment of Responses to TSB Recommendations - Current Year						
1999-2000 (Year response received)	Fully satisfactory attention to safety deficiency	Satisfactory intent to address safety deficiency	Attention to safety deficiency satisfactory in part	Unsatisfactory attention to safety deficiency	To be assessed	Total
Marine	0	4	2	0	0	6
Pipeline	1	0	0	0	0	1
Rail	0	3	0	0	2	15
Air	4	4	0	0	0	8
Total	5	11	2	0	2	20

Over a longer time frame, the response to TSB recommendations is very positive. Figure 4 illustrates the assessment of responses to TSB recommendations issued since 1990. Over the past year, the TSB has noted an improvement in the attention given to reducing or eliminating the safety deficiencies identified, especially by Transport Canada.

Figure 4

Assessment of Responses to TSB Recommendations (1990-1999)						
	Fully satisfactory attention to safety deficiency	Satisfactory intent to address safety deficiency	Attention to safety deficiency satisfactory in part	Unsatisfactory attention to safety deficiency	To be assessed	Total
Marine	44	30	23	6	0	103
Pipeline	14	17	2	1	0	34
Rail	67	39	30	35	2	173
Air	92	48	33	49	0	222
Total	217	134	88	91	2	532

Furthermore, a number of safety actions were undertaken by the industry and by government before the TSB completed its investigations and issued reports (refer to figure 1). These safety actions are also the result of TSB efforts to identify safety deficiencies.

On September 2, 1998 Swissair flight 111 crashed into the ocean off the coast of Peggy's Cove, Nova Scotia fatally injuring all 229 occupants on board. This resulted in the most complex transportation accident investigation ever in Canada. Since that date TSB staff have worked tirelessly on this investigation. Costs of \$46.4 million have been incurred to date. Six interim recommendations and 2 safety advisories have been issued to Canadian, American and European authorities, resulting in a number of safety actions to reduce risks. Safety actions initiated to date include:

- the removal of metalized mylar thermal acoustical insulation blankets in some 1,500 aircraft and its replacement with other materials
- the review of flammability test criteria and methods used by regulatory authorities and commitment to change
- the preventive inspection and repair of wiring particularly in MD-11 and similar aircraft
- the preventive inspection and repair of map reading lights in MD-11 aircraft
- the removal of similar in-flight entertainment systems in other Swissair aircraft
- the review by regulatory authorities of specifications for flight recorder recording capacity and power supply
- the modification of standard operating procedures for aircraft to land immediately upon detection of smoke in the cabin.

This single investigation has already led to significant advancements in transportation safety. However, the investigation is still on-going as a number of safety deficiencies with potential for safety actions have yet to be fully analyzed.

Planned Results Commitments		Results
3.	Public access to safety information and recommendations through innovative and cost-effective information methods and technologies.	✓
4.	Awareness by Canadians of the TSB's role in advancing transportation safety.	✓
5.	Enhancing our communication tools to enable those who can influence change to have the means to quickly and easily obtain required safety information, this includes the Canadian public.	✓

Our Accomplishments:

In 1999-2000, the TSB published 81 occurrence reports, as well as monthly and annual statistical reports. The TSB continues to publish the *Reflexions* safety digest for each transportation mode. These digests contribute to the advancement of transportation safety by reflecting on the safety lessons learned from accident and incident investigations. Extremely positive feedback has been received from around the world on these publications. In 1999-2000, the TSB published 4 issues with a constant readership estimated at 100,000.

The TSB makes use of its Internet site to make all its reports and other transportation safety information available to Canadians. This initiative has proven to be a cost-effective way of disseminating information. Planning documents such as this report, the annual report and others were added to the site in last fiscal year. The site is averaging 200,000 visits per month. This represents a tenfold increase in traffic over the past 18 months. A large portion of this increase is due to the on-going significant interest in the Swissair flight 111 investigation. However, traffic to other portions of the TSB web site has also increased significantly. Visitors to the site are Canadians and people from all around the world.

The TSB web site is averaging 200,000 hits per month.

The TSB has successfully implemented an electronic occurrence data sharing system with Transport Canada. It is anticipated that this will facilitate the fulfilment of their mandate by providing direct access to the "live" TSB occurrence database. Further, a user trial was initiated with industry to assess the utility of a web-based database access system, with the view to developing an effective method to improve the availability of occurrence data to industry and the public at minimum cost.

The TSB also publishes on a yearly basis a leaflet entitled *Key Safety Issues*. The TSB's annual report for 1999-2000 contains the year 2000 version which outlines those issues that in the Board's opinion pose enough risk to transportation safety to justify extra efforts by the transportation industry and government agencies to prevent further accidental losses. The TSB believes that by highlighting such safety issues it can increase the awareness of industry and governments, with a view to the implementation of safety actions which will reduce or eliminate the attendant safety risks.

For the most part, the TSB performs its work outside of the public eye, garnering media attention only in the first few days following a high profile accident. However, people closer to the investigative process know that a thorough investigation and analysis take time, and that those first few days in the field are only the beginning of a prolonged team effort. This all changed with the Swissair Flight 111 crash in September of 1998, from

day one the media attention has been intense and regular. For example CNN has dedicated hours to briefings provided by the investigator-in-charge and members of his team. The interest of the next-of-kin has also been very intense and constant, understandingly, but the response to their demands has added to the time of the investigation process and has undoubtedly created a precedent for future investigations. This change is not limited to major investigations. We are also experiencing increased interest of this nature in mid-sized investigations.

Feedback from the media is generally favourable to the TSB and findings are well communicated to Canadians in both the printed and electronic media. The media coverage of the Swissair accident certainly helped to bring the message to many Canadians. Overall, recognition of the TSB's name by the media and the public continues to increase. More and more Canadians now recognize the TSB name and can make a distinction between TSB and Transport Canada. As the TSB becomes better known the demands for both its work and the timeliness of that work increase.

The TSB continues to make efforts to make itself better known to Canadians. Particular efforts are made on an on-going basis to explain to Canadians the role of the TSB in advancing transportation safety. One of the mechanisms used to promote the TSB to Canadians is the participation of the TSB Chairperson in the public release of high-profile occurrence reports. This year the release of the Board's report on the Air Canada crash in Fredericton, New Brunswick and the release of the report on the sinking of the Flare in Halifax, Nova Scotia gave the Chairperson and the TSB the opportunity to meet with regional members of the transportation community and the local media. These meetings were well received by the community and the media. The Chairperson also met with representatives of the local communities of Lévis and Mont St. Hilaire, Quebec following the high profile derailment of a train containing large quantities of petroleum products and the subsequent huge fire.

Planned Results Commitments		Results
6.	Increasing the proportion of reports that meet the one year standard for publication.	<input type="checkbox"/>
7.	Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations.	<input type="checkbox"/>
8.	Finalizing a performance measurement framework with appropriate indicators.	<input type="checkbox"/>

Our Accomplishments:

The TSB has previously stated its goal of producing a final report within one year of the occurrence. As of 31 March 2000, there were 71 investigations that had been in process for more than a year. Of these 71 investigations, 27 were assessed as having potential for significant safety improvement. Notwithstanding the emphasis placed on report timeliness by the Board, adherence to the one-year standard has yet to be achieved. For the 81 reports completed in this period, the average time in process was about 21 months, up from 18 months in 1998-1999, as shown in figure 5.

The TSB did not meet its one-year standard for the completion of investigations.

In 1999-2000, the backlog of investigations in process increased by 1% compared to 1998-1999 (144 ongoing investigations vs. 142). However, there has been a 13% reduction since 1995-1996.

Figure 5

TSB Productivity*								
	Marine		Rail / Pipeline		Air		Total	
	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000
Investigations started	25	26	12	13	44	43	81	82
Investigations completed	44	27	24	14	51	40	119	81
Average duration of completed investigations (# of days)	624	685	648	842	416	527	560	636

* These numbers are based on the fiscal year.

In 1999-2000 the TSB mandated an independent contractor to conduct a survey of "Persons with a direct interest in the findings of the TSB". This target group included: manufacturers, operators, survivors, next of kin and regulators. The objectives of this survey were to measure the degree of satisfaction on the quality and the timeliness of the TSB's work, and to establish a base line measure for future performance assessments. Overall, satisfaction and confidence in the TSB is high among persons with a direct interest (see key survey results in figure 6). Close to 86 per cent of people surveyed have a good or excellent opinion of the TSB. Work done by the TSB is regarded as beneficial

“She understand the need for the slow, detailed process. She wants the real reasons for the crash to come out so it doesn’t happen again. She thinks the Canadian investigators are doing an excellent job.”

(Comments from a Swissair next of kin, the Ottawa Citizen, August 2000)

to the general public and final reports are felt to be unbiased and technically sound. The investigation process is considered good. Approximately 80 per cent of people surveyed indicate that the identification of safety deficiencies and TSB recommendations are well received. Most persons with a direct interest state that the TSB needs to improve the timeliness of its reports. Complete survey results will be available on the TSB web site.

Figure 6

Key PDI Survey Results (in %)					
	Excellent	Good	Fair	Poor	Don’t Know
Overall opinion of TSB	38	48	12	2	-
TSB advances transportation safety	41	45	7	7	-
Investigation process	22	55	15	5	3
TSB reports	28	56	11	5	-
Report timeliness	13	44	25	18	-
Recommendations	11	59	11	2	17

There are a number of factors contributing to the lack of timeliness of reports. The on-going Swissair flight 111 investigation continues to consume considerable resources that cannot be made available for other investigations. Staff turnover, combined with difficult recruitment and a very long training process, also impedes the timely completion of reports. Numerous external pressures, including government-wide initiatives such as the Universal Classification System and the Financial Information Strategy implementation, have also had an impact. However, the TSB has undertaken a number of measures to address this issue of timeliness and improve its performance.

In accordance with its Integrated Safety Investigation Methodology (ISIM), the TSB has defined precise specialized training profiles for all operational employees. Over the past two years, all investigators were trained on ISIM, in project management and in team

leadership. In 1999-2000 the TSB invested \$1,038,000 in training and development activities; an average of \$4,783 per full-time employee. Similar training programs are now held on a periodic basis for all new investigators. This extensive training program will help improve productivity.

Employee retention is a significant obstacle to achieving the one year standard. The generally lower government salary scales for specialists compared with industry makes it difficult for the TSB to recruit and retain highly skilled professionals. The TSB must therefore constantly renew itself and develop new

In 1999-2000 the TSB recruited 6 investigators while 9 retired or left to pursue other career alternatives.

personnel. The ability to recruit and retain staff has been curtailed by increased workloads and reduced levels of resources in both the operations areas and in the Human Resources area. In 1999-2000 the TSB recruited 6 investigators while 9 retired or left to pursue other career alternatives. This problem will require particular attention over the next few years if the TSB is to increase its overall skill levels and maintain its readiness to respond to occurrences. The need to have back up capacity has been felt particularly with massive resource requirements for the Swissair investigation. Plans are currently being prepared to develop a recruitment campaign and a developmental program for investigators. These measures will ensure that the TSB can maintain an adequate staff complement to meet operational requirements.

A new time accounting system was implemented in April 2000 to permit the measurement of the effort involved in each investigation. This tool will enable management to better allocate and manage the human resources available, while also facilitating the costing of various activities and projects.

The TSB has also recently commissioned an independent review of its capacity to fulfill its mandate within the current resource level. This review will examine the current trends and pressures that could affect the TSB over the next five years and assess their impact on resource requirements. The results of this review will be used by TSB management to discuss future resource requirements with Treasury Board officials. It is expected that incremental resources will be required in order for the TSB effectively do its job.

The development of a comprehensive performance management framework is progressing well. Work was undertaken on the implementation of activity based costing. A baseline assessment of comptrollership was completed. A survey of persons with a direct interest was completed and a survey of other stakeholders is being planned. A quality assurance program is being developed and implemented. These initiatives are the building blocks that will form a comprehensive performance management framework when they are all brought together and integrated. It is expected that another 18 months

will be required to fully implement and to report on the basis of the new performance management framework. The TSB wants to ensure that performance measurement is done not only to satisfy government requirements, but also to assist in the planning and management of operations.

More work is needed in this area for the TSB be able to report meaningfully on its performance.

The TSB is encountering some difficulty in defining good performance measurement indicators due to the fact that it is but a single (small) player among many with responsibilities for advancing transportation safety. It is virtually impossible to measure accurately the impact of the TSB on transportation safety. No two investigations are identical. Some

lead to significant safety improvements, and some do not. There is no good way to link costs incurred by the TSB directly to specific improvements in transportation safety. More work is needed in this area for the TSB be able to report meaningfully on its performance.

Planned Results Commitments		Results
9	National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety.	✓

Our Accomplishments:

The TSB provides accident investigation services relating to short-line railways to the province of Ontario.

The TSB is very well recognized at both the national and international levels. A number of Memoranda of Understanding have been negotiated to facilitate cooperation with other Canadian organizations. These organizations recognize the professionalism and expertise of the TSB in its field of competence and have come to rely on the

TSB's findings. This recognition transcends the federal and provincial jurisdictions. For example, at the request of the provincial government the TSB has successfully conducted an investigation into a short-line railway accident in Temagami, Ontario. The TSB also provided specialized assistance in human factors to assist in the investigation of a mining incident in northern Ontario.

The Canadian transportation industry has also developed a high level of confidence in the work of the TSB. This is demonstrated by numerous invitations to present papers and to participate in various conferences and technical meetings related to transportation safety. Examples include the Aero Vision 2000 conference, the Canadian Aviation Safety Seminar, the National Association of Chief Coroners and Chief Medical Examiners conference, and meetings of the Railway Association of Canada, the Canadian Energy Pipeline Association, the Canadian Marine Advisory Council, the Canadian maritime Law Association, Maritech 99, the Association québécoise des transporteurs aériens, the Northern Air Transport Association, the Air Transport Association of Canada and many others.

“My experience was that the people at the TSB always exhibited both professionalism and integrity.”

(Quote from a senior official of a transportation industry association)

The TSB’s engineering facilities continue to be of particular interest to officials from government, industry and academia. A number of visits and briefings were provided to enhance awareness and understanding of how scientific methods and technology are used during TSB investigations. In particular, the TSB’s flight recorder playback capabilities attract world-wide attention. The *Recorder Analysis and Presentation System* (RAPS) developed by the TSB is currently in use under licensing agreement by six other countries: the USA, Germany, France, Australia, Finland and Taiwan. A total of nine foreign government safety agencies currently contribute to a cost sharing agreement to further enhance and develop this system. This initiative has permitted a much bigger investment in the improvement of this system than the TSB alone could afford.

Foreign country contributions have increased fourfold the TSB investment in the enhancement of the RAPS used to analyse the black boxes retrieved from aircraft accidents.

The Integrated Safety Investigation Methodology training program developed by the TSB has drawn a lot of interest amongst other safety organizations within and outside of Canada. Numerous requests have been received for participation in these training sessions. Although the TSB is not in the business of providing training to others, vacant seats in the investigator training sessions have been offered to representatives of other transportation safety agencies. To date participants from the United States and the Netherlands have benefited from this training program.

The TSB actively supports the work of two organizations of the United Nations: the International Maritime Organization (IMO) and the International Civil Aviation Organization (ICAO). The TSB has participated in the delivery of marine accident

investigation courses sponsored by the IMO and given annually to third world country representatives at the International Maritime Academy at Trieste, Italy. TSB staff have regularly supported the Canadian delegation to the IMO Maritime Safety Committee, Flag State Implementation Sub-Committee, and Ship Design and Equipment Sub-Committee meetings. The TSB also participated in the International Electrical Committee Voyage Data Recorder Working Group and the National Transportation Safety Board sponsored conference on transportation recorders. The TSB led the Canadian delegation to the ICAO Accident Investigation Group meeting and will coordinate Canadian comments in response to ICAO issued state letters resulting from that meeting. The TSB has also been granted observer status at the annual meetings of European Civil Aviation Accident Investigation Group of Experts.

The TSB also participates in such international associations as the Marine Accident Investigators International Forum, the International Society of Air Safety Investigators, the International Ergonomics Association and the Flight Safety Foundation.

II.4 Other Performance Issues to Note

Government Wide Priorities

The TSB has contributed to the achievement of two of the government wide priorities set out in the Speech from the Throne in October 1999.

The TSB has contributed to a **Strong and United Canada** by working on a collaborative basis with the provinces. Collaborative arrangements are in place with the Chief Medical Examiners of each province. Arrangements are also in place with a number of provincial governments with respect to short-line railways under provincial jurisdiction. These arrangements call for the TSB to provide accident investigation services to the provinces (refer to page 18 for specific accomplishments). Rather than developing their own expertise, the provinces have chosen to seek assistance from the TSB on a cost-recovery basis. These arrangements provide the provincial governments with a cost-effective and efficient response to their needs.

The TSB has also contributed to **Canada's Place in the World** by participating in a number of international initiatives led by the International Maritime Organization and the International Civil Aviation Organization (refer to pages 19-20 for details). Canada is recognized as a world leader in the field of transportation accident investigation. The TSB's flight recorder system is used under licence by six other countries and the Integrated Safety Investigation Methodology is attracting considerable interest from other safety organizations. The TSB is frequently called upon by foreign governments to assist in portions of investigations of accidents within their country. Furthermore, the TSB's

work on the Swissair flight 111 investigation has demonstrated the technical expertise and competence of our people and has won praise from all over the world.

Service Improvement Initiative

The TSB has undertaken work towards the government wide commitment to improve Canadian's satisfaction with government service delivery. The first step was to conduct a survey of persons with a direct interest in the TSB's findings in order to establish a baseline against which improvements can be measured. This survey was completed in 1999-2000 (refer to pages 16-17 for details). Initiatives are now underway to address the areas in need of improvement, with a particular emphasis on improving the timeliness of reports.

The TSB is also involved in inter-departmental efforts to define the role of the federal government in providing assistance to families of transportation accident victims. This initiative arose in the aftermath of major aircraft accidents around the world over the past two years and the growing demands of families for information.

The TSB is also currently reviewing its Regulations in order to streamline the reporting requirements imposed on the transportation industry and to simplify the language used in order to facilitate its understanding by all Canadians.

Financial Information Strategy and Universal Classification System

The TSB is actively working on the implementation of the government's Financial Information Strategy and the preparatory work for the implementation of the Universal Classification System. The TSB is currently on target to meet the government wide implementation time lines on both initiatives. However, both initiatives are consuming considerable TSB resources not only from the Corporate Services area but also from the Operational areas.

Section III: Consolidating Reporting

III.1 Modernizing Comptrollership

Although the TSB is not one of the pilot departments, in 1999-2000 the TSB completed a base line assessment of the status of comptrollership within the organization. This assessment was done using the Financial Capability Model developed by the Office of the Auditor General of Canada. The results of this assessment will be available on the TSB web site. Using the results of the base line assessment, a multi-year work plan is currently being developed to define the TSB's priorities and strategies for modernizing comptrollership. As a leader among small agencies on the implementation of this government initiative, the TSB has made a commitment to share its experience with other small agencies.

III.2 Materiel Management

In preparation for the implementation of the Financial Information Strategy and accrual accounting, the TSB has completed a full inventory of its capital assets and stocks of consumable materials. The historical cost of these assets have been identified and the current depreciated value has been calculated. This process revealed that many TSB assets are old and in need of replacement. A new computerized asset management system was purchased and will be implemented shortly. This system will be fully integrated with the TSB's financial management system. Work on the determination of asset life cycles is almost completed and will serve as a basis for the development of multi-year capital asset replacement plans. The identification and valuation of stocks of consumable materials has also been completed and areas for reductions in the stocks on hand have been identified.

The TSB has also recently undertaken the restructuring of its materiel management function. Roles and responsibilities have been clarified. Contracting and procurement activities will be more closely integrated with the management of assets. New competency profiles will be developed for all materiel management staff and a developmental training program will be implemented to upgrade the skills and knowledge of staff.

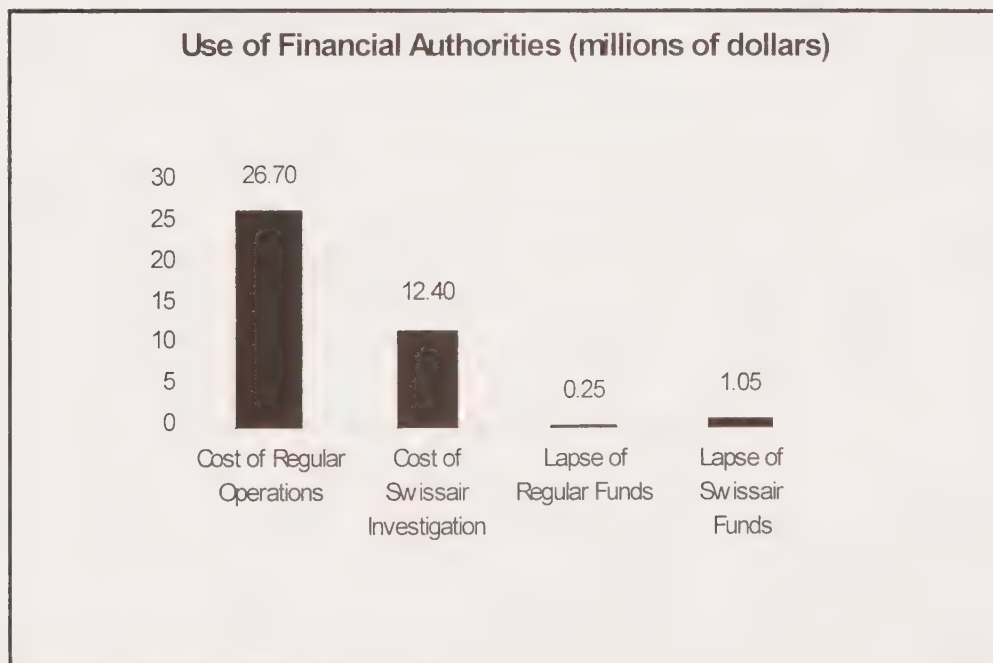
Section IV: Financial Performance

IV.1 Financial Performance Overview

The TSB started the year with authorities of \$23.3 million. Supplementary Estimates in the amount of \$15.4 million were then approved for the carry-forward of the previous year's lapse, collective bargaining adjustments and for the extraordinary costs of the Swissair Flight 111 investigation. Transfers in the amount of \$1.8 million were also made from Treasury Board votes thereby increasing total authorities to \$40.4 million. In 1999-2000, the TSB spent \$39.1 million of its \$40.4 million total authorities. The lapse of \$1.3 million is due to lower spending than anticipated on the Swissair investigation and an unused balance of approximately \$250,000 in salaries due to job vacancies.

The total expenditures of the TSB, minus Swissair, represent an approximative cost of \$0.84 per Canadian citizen. With Swissair investigation costs included, the number rises to \$1.28 per Canadian citizen. For this amount Canada maintains the capability to investigate major failures in four different modes of the national transportation system.

Figure 7



IV.2 Financial Summary Tables

The following tables are the only ones that apply to the TSB:

Table 1: Summary of Voted Appropriations

Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ millions)			
Vote	Planned Spending	1999-2000 Total Authorities	Actual
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board			
15 Operating expenditures	20.3	37.0	35.7
(S) Contributions to Employee Benefit Plans	3.0	3.4	3.4
Total Department	23.3	40.4	39.1
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.			
Note: Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations.			

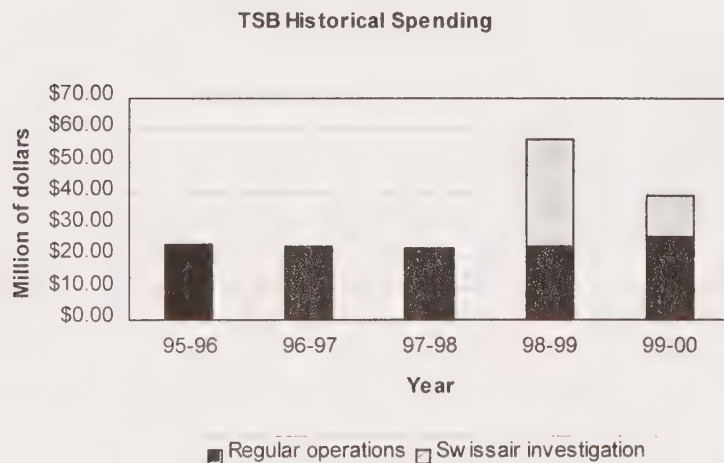
Financial Table 2 : Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)			
Business Line	1999-2000		
	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	234	234	217
Operating	22.8	39.8	37.8
Capital	0.5	0.6	1.3
Grants & Contributions	-	-	-
Total Gross Expenditures	23.3	40.4	39.1
Less:			
Respendable Revenues	-	-	-
Total Net Expenditures	23.3	40.4	39.1
Other Revenues and Expenditures			
Non-respendable Revenues	-	-	-
Cost of services provided by other departments	2.6	2.6	2.5
Net Cost of the Program	25.9	43	41.6
Note: Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations.			

Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)					
	Actual 1997- 1998	Actual 1998- 1999	1999-2000		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	22.7	57.3	23.3	40.4	39.1
Total	22.7	57.3	23.3	40.4	39.1
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.					
Note: Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the Swissair accident investigation and new collective bargaining obligations.					

Figure 8



In 1998-1999 and 1999-2000 spending is much higher due to Swissair investigation costs of \$34.0 million and \$12.4 million respectively.

Section V: Departmental Overview

V.1 Mandate, Vision and Mission

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). Under this legislation, the TSB's only object is the advancement of transportation safety in the federally regulated elements of the marine, rail, pipeline, and air transportation systems. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations including, when necessary, public inquiries into transportation occurrences. The purpose of these investigations and inquiries is to make findings as to the causes and contributing factors of the occurrences and to identify safety deficiencies which in turn may result in recommendations designed to improve safety and reduce or eliminate risks to people, to property and to the environment. The TSB has the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence.

Our Mission: to advance transportation safety.



The jurisdiction of the TSB includes all transportation occurrences in or over Canada. The Board may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed, or manufactured ships, railway rolling stock, or aircraft. In addition, the Board carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

Our Vision is to:

- reduce safety risks in the Canadian transportation system through the provision of relevant, timely and accurate information and compelling arguments for change.
- tailor our communications to meet the needs of the different interested groups.
- employ effective and efficient processes driven by multi-disciplinary teams with clear accountability and responsibilities, and by the TSB's core values.
- provide a positive work environment where the staff have the opportunity to develop the necessary functional, process and interpersonal skills to excel.

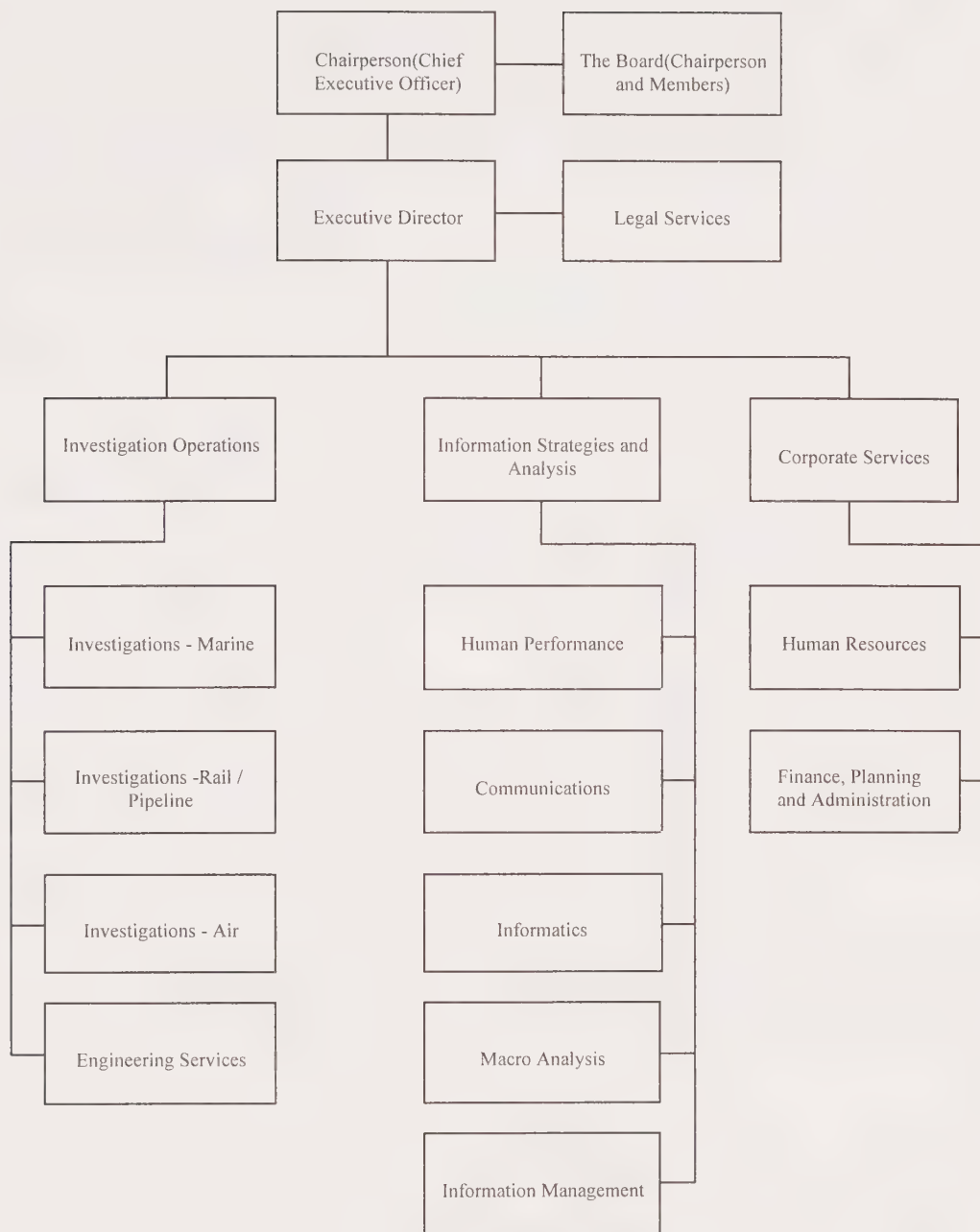
V.2 Departmental Organization

The TSB provides services to Canadians in general and to various identifiable groups such as manufacturers, owners, operators and regulators within the transportation system through one business line: the advancement of transportation safety. This business line is then sub-divided into two service lines: Investigations and Corporate Services.

The Investigations service line consists in the conduct of independent investigations into transportation occurrences involving ship, railway, pipeline and aircraft operations and the preparation of reports on the findings and any safety deficiencies identified, including recommendations based on the findings. This service line includes the activities of the Investigation Operations Directorate, the Board Members' office, and the activities of the Human Performance Division and the Macro Analysis Division of the Information Strategies and Analysis Directorate.

The Corporate Services service line consists in the provision of internal management and support services in the areas of human resources, finance, administration, informatics, policy and planning, and communications. This service line includes the activities of the Corporate Services Branch, and the activities of the Communications, Informatics and Information Management Divisions of the Information Strategies and Analysis Directorate.

Figure 9: TSB Organizational Chart



Section VI: Other Information

VI.1 Contacts for Further Information

For further information you may contact:

Jean L. Laporte
Director, Corporate Services
Transportation Safety Board of Canada
Place du Centre
200 Promenade du Portage
4th Floor
Hull, Quebec
K1A 1K8

E-Mail: jean.laporte@tsb.gc.ca
Telephone: (819) 994-8004
Facsimile: (819) 997-2239

Additional information is also available on the TSB departmental web site at:
www.tsb.gc.ca

VI.2 Legislation Administered and Associated Regulations

The TSB has sole responsibility to Parliament for the following Acts and associated Regulations:	
<i>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act</i>	R.S.C., 1998, c. 20

A copy of the *Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act* is available on the TSB web site. Associated regulations are available in printed format only.

VI.3 Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Under its legislation the TSB must report to Parliament on its activities, findings and recommendations for each fiscal year. The *1999-2000 Annual Report to Parliament* is available from the TSB upon request. The legislation also requires that the Auditor

General of Canada conduct an annual audit of the TSB's accounts and transactions and that the audit report be laid before each House of Parliament. The 1999-2000 financial statements and audit report are also available from the TSB upon request.

The TSB reports publicly on all its investigations. All TSB investigation reports since 1995 are available on the TSB web site. The TSB also publishes periodic statistical reports for each one of the four transportation modes. These reports are also available on the TSB web site. Finally, the TSB publishes a periodic safety magazine titled *Reflexions*.

Appendices

A - Description of TSB Investigation Process

B - TSB Cooperation / Interaction

C - Internet Addresses for Other Organizations

Appendix A

Description of TSB Investigation Process

The TSB has the discretion to choose which occurrences to investigate. In essence, the TSB's policy is to investigate the occurrences which have a reasonable potential to result in safety action or which generate a high degree of public concern for transportation safety.

The TSB's operating philosophy is one of openness, fairness, competence and integrity. Thus, investigations and public reports are designed to maximize information to advance safety while respecting the rights of those involved.

Occurrence Classification Policy

Approximately 3,500 transportation occurrences are reported to the TSB each year in accordance with its reporting requirements. Practical considerations dictate that only a small proportion of these be investigated. Numerous occurrences warrant a TSB investigation in that they offer potential for acquiring new knowledge of the underlying safety deficiencies compromising safe transportation operations. But most reported occurrences by themselves offer little scope for adding to the TSB's knowledge of the underlying safety deficiencies. However, a broad examination of sets of such occurrences involving similar phenomena or contributory factors is at times warranted.

Effective resource management and the advancement of transportation safety will depend upon the TSB's timely identification of individual occurrences, as well as unsafe situations or conditions, with potential for significant safety payoff. To this effect, the TSB has developed a five level classification system. Each occurrence is classified based on a risk assessment process and a decision is made whether to investigate or not.

The primary criterion for determining if an occurrence in any mode will be investigated is whether or not such analysis is likely to lead to a reduction of risk to persons, property, or the environment. Other criteria include:

- consideration of any TSB obligations or commitments under international agreements, assistance to the provinces or other nations, etc.
- consideration of the degree of public expectation of a TSB investigation.

The complete occurrence classification policy and the detailed considerations for the assessment of risk are described on the TSB Internet site.

Investigation Process

Field Phase

The number of investigators deployed to an occurrence site to conduct an investigation varies from one investigator for a relatively straight forward investigation to upwards of 20 to 30 for a major investigation*. The field phase can last from one day to several weeks or more. In all cases, an investigator-in-charge is appointed to lead the investigation. Generally, the field phase includes examination of the occurrence site, field examination of the equipment, vehicle or wreckage, witness interviews, the collection of pertinent documents and the selection and removal of specific wreckage items for further examination.

Post-Field Phase

A large number of activities take place from the time that the investigation team returns from the occurrence site until the investigator-in-charge produces the initial draft report. This phase can take up to six months depending on the size and complexity of the investigation. Some of the activities which may be conducted during this phase are collection and examination of all pertinent Transport Canada / National Energy Board, company, vehicle and other records, interviews with company and Transport Canada / National Energy Board personnel, laboratory examination of selected wreckage, readout and analysis of recorders, simulation work and review of autopsy and toxicology reports. The investigator-in-charge, with the support of other investigators on the team, is responsible for collating and analysing all the information collected and for producing a draft report.

Report Production

The draft investigation report is reviewed by the Board and may be accepted as the Board's draft report, amended or returned for further staff work. Once approved the Board's draft report is sent on a confidential basis to "persons with a direct interest in the findings" for review and comment. Comments received from persons with a direct interest are considered by the Board and may result in changes to the report. This process ensures both fairness and the accuracy of the report. The occurrence report is then finalized, printed and released to the public. The TSB performance standard is to release reports within one year of the date of the occurrence. However, occurrence reports for major, very complex or unusual investigations may take longer.

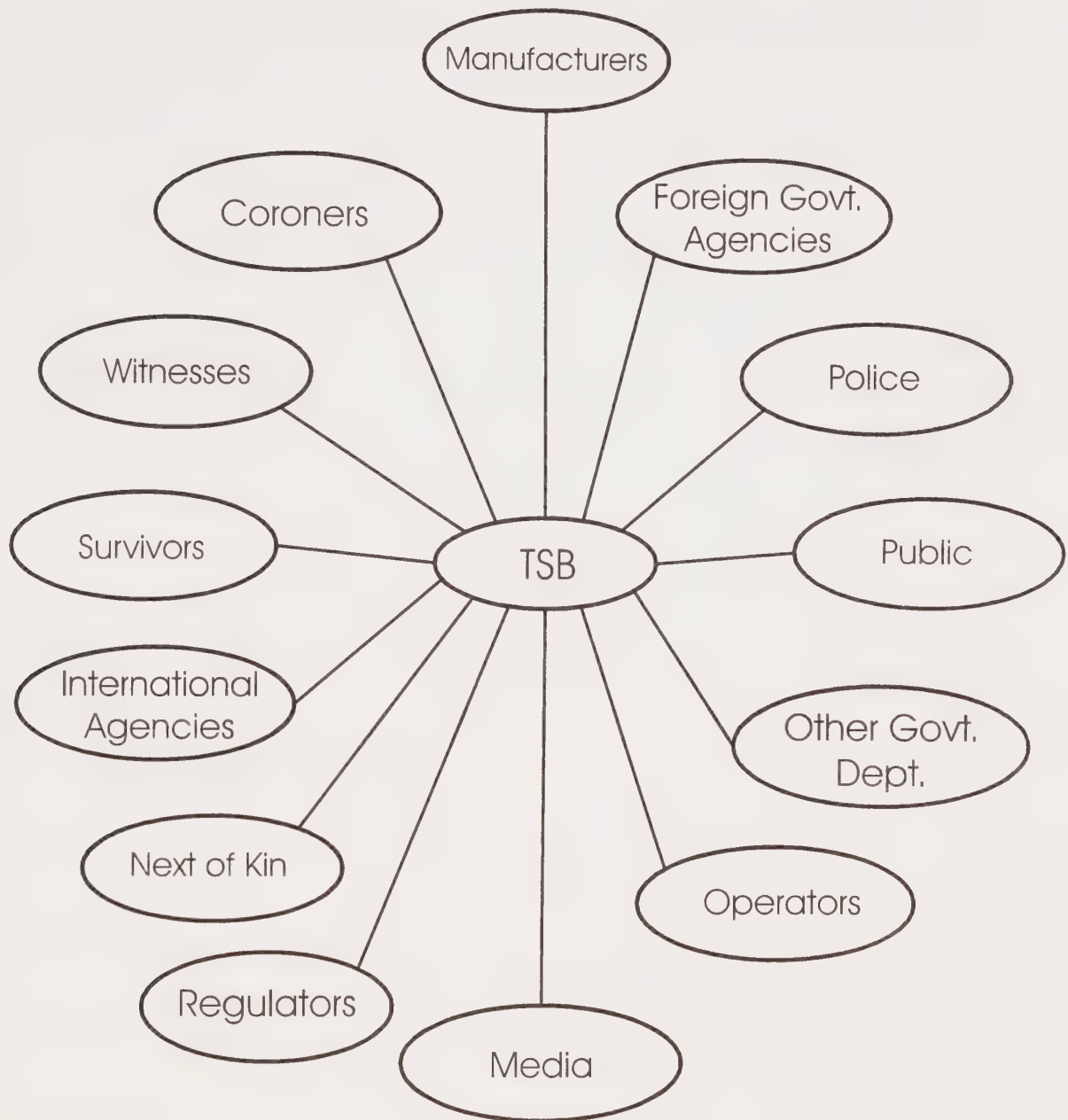
* Note: Swissair is outside the scope of the normal process and at the height of the activity, the TSB investigator-in-charge was directing or coordinating the efforts of approximately 4,000 government employees, contractors and volunteers. The field phase for this investigation has extended beyond the one year mark.

Key Safety Issues List

The TSB investigates and analyses specific accidents and incidents. It also monitors general trends and emerging safety issues, and maintains lists of significant safety concerns. There are a number of areas where the risk to safety is sufficient to warrant extra efforts by the transportation industry and government, to address these risks and reduce further accidental losses. The TSB believes that working together, participants in the Canadian transportation community can reduce or eliminate the safety deficiencies associated with these key safety issues. Each year, in conjunction with its Annual Report, the TSB reports this list of significant safety issues to Parliament. The most recent list of key safety issues is accessible on the TSB Internet site.

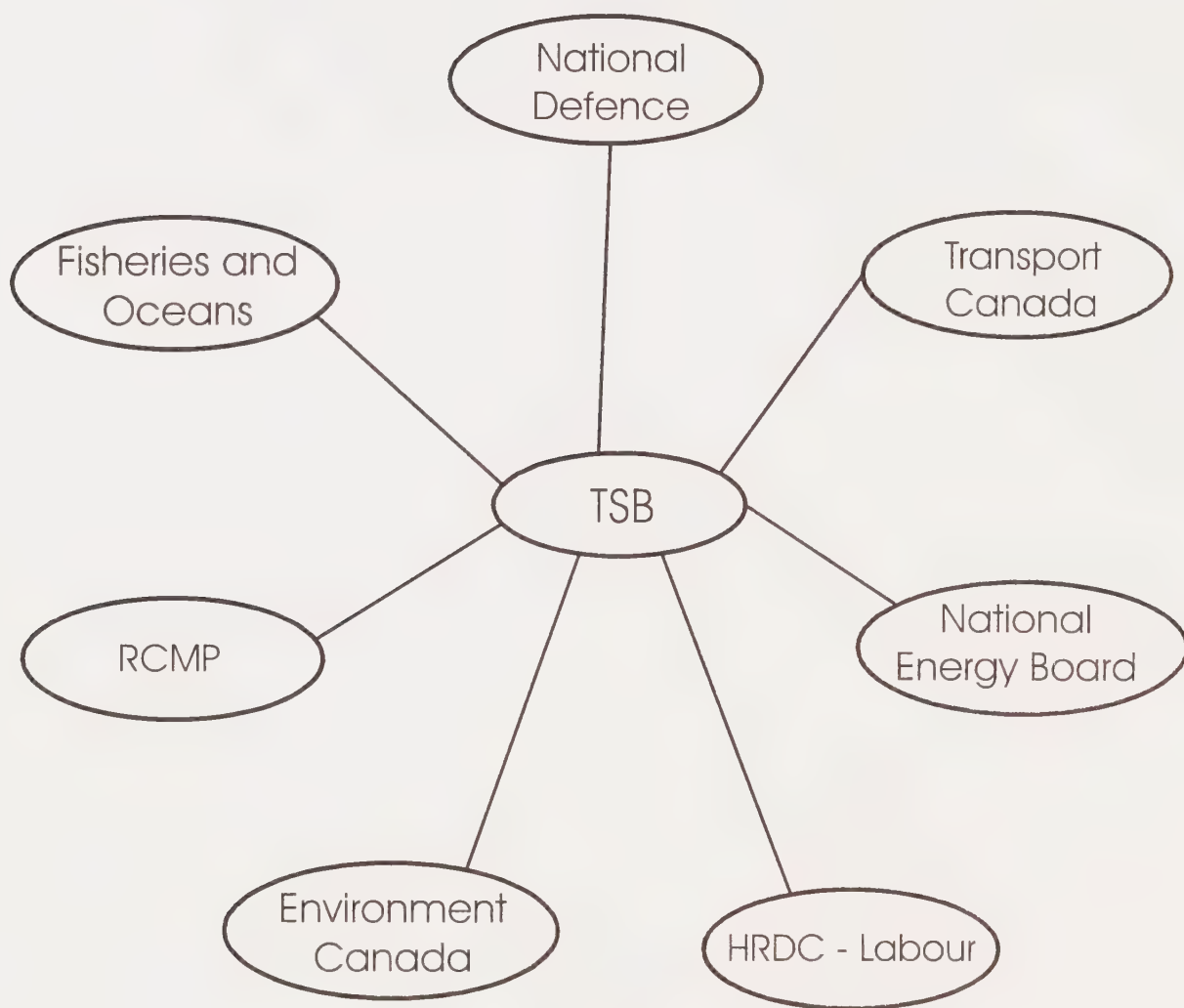
Appendix B

TSB Cooperation / Interaction



Appendix B

TSB Cooperation / Interaction (Federal Government)



Appendix C

Internet Addresses of Other Organizations

More information on transportation safety in Canada is available from other federal government agencies who also play a role in this area. The Internet addresses for the main organizations are as follows:

Transport Canada	www.tc.gc.ca
National Energy Board	www.neb.gc.ca
Fisheries and Oceans - Canadian Coast Guard	www.ccg-gcc.gc.ca
Canadian Transportation Agency	www.cta-otc.gc.ca
Royal Canadian Mounted Police	www.rcmp-grc.gc.ca
Human Resources Development Canada	www.hrdc-drhc.gc.ca
National Defence	www.dnd.ca

More information on transportation safety in selected countries is available on the following web sites:

United States

- National Transportation Safety Board www.nts.gov
- Federal Aviation Administration www.faa.gov

Australia

- Australian Transportation Safety Board www.atsb.gov.au

France

- Bureau enquêtes accidents www.bea-fr.org

United Kingdom

- Air Accidents Investigation Board www.open.gov.uk/aaib

International

- International Civil Aviation Organization www.icao.int
- International Maritime Organization www.imo.org
- International Transportation Safety Association www.itsasafety.org/ITSA

Index

accomplishments	8, 9, 13, 15, 18, 20
air	5, 7, 9, 11, 15, 19, 20, 31, 33, 43
challenges	1, 4
commitments	7, 8, 9, 12, 14, 18, 38
cooperation	4, 18, 37, 41, 42
environment	5, 7, 9, 31, 32, 38
financial	1, 8, 16, 21, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 36
internet	13, 37, 38, 40, 43
investigation process	1, 9, 14, 16, 37, 38, 39
key safety issues	13, 40
legislation	3, 31, 35
marine	1, 7, 9, 11, 15, 19, 20, 31, 33
mission	31
objectives	8, 15
occurrence classification policy	5, 38
organization	1, 3, 4, 10, 18, 19, 20, 23, 31, 32, 33, 37, 43
partners	3
pipeline	4, 7, 9, 11, 15, 19, 31, 32, 33
priorities	3, 20, 23
rail	1, 7, 9, 11, 15, 18, 19, 20, 31, 32, 33
recommendations	3, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 31, 32, 35
Reflexions	13, 36
results	3, 4, 7, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 23
safety actions	1, 5, 9, 10, 12, 13, 38
safety deficiencies	1, 3, 4, 11, 12, 16, 31, 32, 38, 40
Swissair	1, 4, 6, 8, 12, 13, 14, 16, 17, 21, 25, 27, 28, 29, 39
transportation occurrence	3, 4, 5, 31, 32, 38
vision	31, 32

Index

aviation	7, 9, 11, 12, 16, 21, 22, 23, 33, 35, 45
coopération	39, 43, 44
défis	2, 4
engagements	7, 8, 12, 22, 40
environnement	5, 7, 9, 33, 40
événements de transport	3, 33, 40
finances	25, 27, 28, 29, 30, 31, 34
internet	14, 39, 41, 42, 45
listes des questions-clés en matière de sécurité	42
loi	4, 10, 33, 37, 38
manquements à la sécurité	1, 3, 4, 7, 9, 12, 13, 17, 27, 33, 34, 40, 42
marine	5, 7, 9, 11, 12, 16, 35
mesures de sécurité	6, 9, 10, 12, 13, 14
mission	33
objectifs	3, 9, 14, 16
organisation	1, 3, 21, 22, 33, 35, 45
partenaires	3
pipeline	5, 7, 9, 11, 12, 16, 20, 33, 34, 35
politique de classification des événements	5, 40, 41
priorités	3, 22, 25
processus d'enquête	1, 4, 9, 14, 15, 17, 39, 41
rail	9, 11, 12, 16, 35
réalisations	7, 8, 9, 13, 16, 18, 20, 22
recommandations	3, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 33, 34, 38
Réflexions	13, 38
résultats	2, 3, 7, 8, 9, 11, 13, 15, 17, 19, 25
Swissair	1, 5, 6, 8, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 22, 27, 29, 30, 31, 41
vision	33, 34

Annexe C

Adresses Internet d'autres organismes

On peut consulter d'autres renseignements sur la sécurité des transports au Canada auprès d'autres organismes du gouvernement fédéral qui jouent un rôle dans ce domaine. Les adresses Internet des principaux organismes sont les suivantes :

Transports Canada www.tc.gc.ca

Office national de l'énergie www.nrc.gc.ca

Pêches et Océans - Garde côtière canadienne www.ccg-gcc.gc.ca

Office des transports du Canada www.cta-otc.gc.ca

Gendarmerie royale du Canada www.rcmp-grc.gc.ca

Développement des ressources humaines Canada www.hrdc-drrhc.gc.ca

Défense nationale www.dnd.ca

D'autres renseignements sur la sécurité des transports dans d'autres pays sélectionnés est disponible sur les sites Internet suivants:

États-Unis

- National Transportation Safety Board www.ntsb.gov
- Federal Aviation Administration www.faa.gov

Australie

- Australian Transportation Safety Board www.atSB.gov.au

France

- Bureau enquêtes accidents www.bea-fr.org

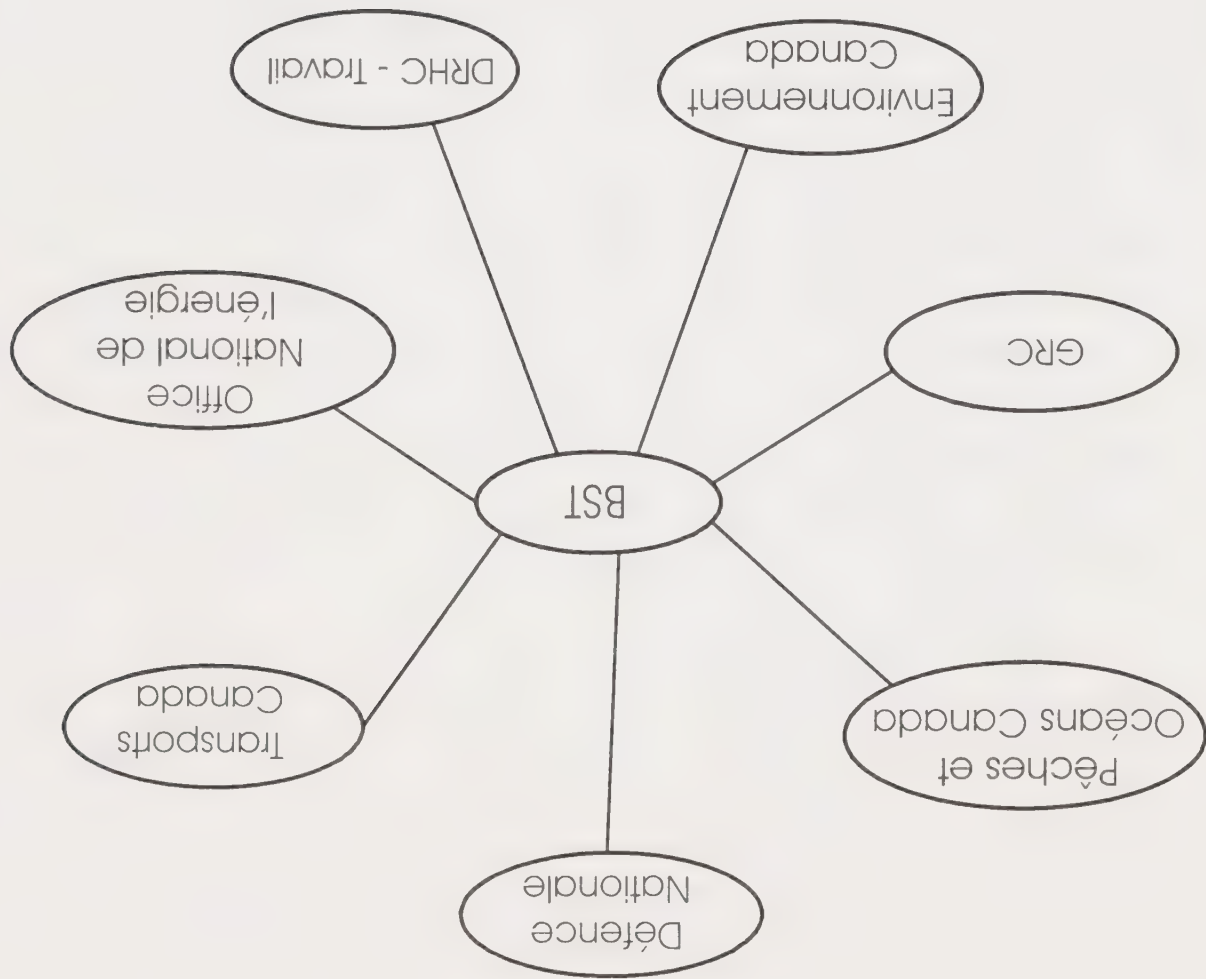
Grande-Bretagne

- Air Accidents Investigation Board www.open.gov.uk/aaib

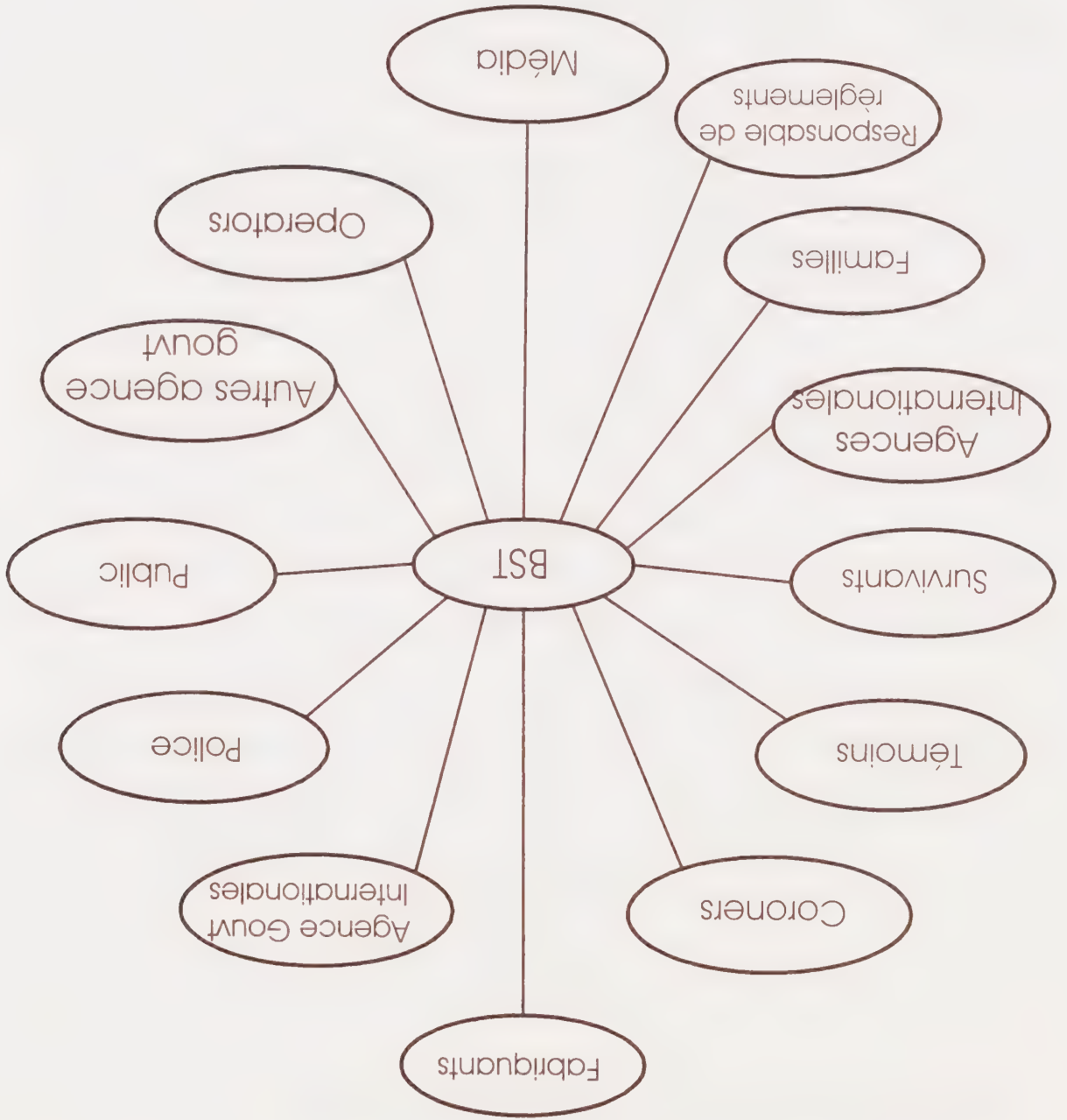
International

- International Civil Aviation Organization www.icao.int
- International Maritime Organization www.imo.org
- International Transportation Safety Association www.itsasafety.org/ITSA

Annexe B
Coopération / Interaction du BST (gouvernement fédéral)



Annexe B
Coopération / Interaction du BST



Le BST fait enquête sur des accidents et des incidents précis et les analyse. Il surveille également les grandes tendances et les nouvelles questions de sécurité et en tient une liste. Il existe un certain nombre de secteurs où les risques pour la sécurité sont suffisants pour justifier que l'industrie du transport et le gouvernement consentent des efforts supplémentaires pour y remédier et réduire le nombre de nouvelles pertes accidentelles. Le BST croit qu'en travaillant ensemble, les participants au milieu du transport canadien peuvent réduire ou éliminer les manquements à la sécurité associés à ces questions. Chaque année, parallèlement au rapport annuel, le BST remet cette liste des questions-clés en matière de sécurité importante au Parlement. La liste la plus récente est accessible sur le site Internet du BST.

Liste des questions-clés en matière de sécurité

par le Bureau et peuvent donner lieu à une modification du rapport. Cette méthode permet d'assurer à la fois l'équité et l'exactitude du rapport. Le rapport est ensuite parachevé, imprimé et rendu public. La norme de rendement du BST consiste à publier les rapports dans l'année qui suit l'événement. Toutefois, les rapports relatifs à des événements très complexes ou inhabituels peuvent prendre plus longtemps.

La Politique de classification des événements et les critères détaillés d'évaluation du risque sont décrits sur le site Internet du BST.

Processus d'enquête

Sur le terrain

Le nombre d'enquêteurs envoyés sur les lieux d'un incident pour mener une enquête varie d'un enquêteur, pour une enquête relativement simple, à 20 à 30 pour une enquête importante.* Cette étape peut durer d'une journée à plusieurs semaines ou mois. Dans tous les cas, une personne responsable est nommée pour mener l'enquête. En général, cette étape peut comprendre l'examen des lieux, l'examen de l'équipement, du véhicule ou de l'épave, des entrevues avec les témoins, la collecte de documents pertinents et la sélection et le retrait de morceaux d'épave particuliers en vue d'un examen plus approfondi.

Phase postérieure

Un grand nombre d'activités se déroulent entre le moment où l'équipe d'enquête quitte les lieux de l'événement jusqu'à ce que l'enquêteur responsable produise le rapport initial. Cette étape peut prendre jusqu'à six mois selon la taille et la complexité de l'enquête. Les activités au cours de cette phase peuvent comprendre la collecte et l'examen de tous les dossiers de Transports Canada/Office national de l'énergie, des entreprises, des véhicules et autres dossiers, des entrevues avec le personnel des compagnies et de Transports Canada/Office national de l'énergie, un examen en laboratoire des morceaux d'épave choisis, la lecture et l'analyse des enregistreurs, un travail de simulation et l'examen des rapports d'autopsie et de toxicologie. L'enquêteur responsable, avec l'appui des autres enquêteurs de l'équipe, est chargé de réunir et d'analyser toute l'information collectée et de produire un rapport provisoire.

Production du rapport

Le rapport d'enquête provisoire est examiné par le Bureau et peut être accepté, modifié ou renvoyé en vue d'un travail plus poussé. Une fois approuvé, le rapport est envoyé, sous pli confidentiel, aux «personnes directement intéressées par les constatations» afin d'obtenir leurs commentaires. Les commentaires reçus de ces personnes sont examinés

*Nota : le processus normal ne s'applique pas à l'enquête de la Swissair, à son apogée, l'enquêteur désigné dirigeait ou coordonnait le travail d'environ 4 000 employés du gouvernement, des contractuels et des volontaires. L'enquête sur le terrain se poursuit toujours.

Annexe A

Description du déroulement des enquêtes du BST

Le BST peut décider des événements sur lesquels il fait enquête. Sa politique est de faire enquête seulement sur les événements qui risquent de déboucher sur la formulation d'une mesure de sécurité ou qui suscitent un grand intérêt du public en ce qui concerne la sécurité des transports.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le BST recherche l'ouverture d'esprit, l'équité, la compétence et l'intégrité. Les enquêtes et les rapports d'enquête doivent donc recueillir un maximum de renseignements visant à promouvoir la sécurité tout en respectant les droits des intéressés.

Politique de classification des événements

Environ 3 500 événements de transport sont signalés au BST chaque année conformément à ses exigences de déclaration obligatoire. En raison de considérations d'ordre pratique, seule une petite partie de ces incidents feront l'objet d'une enquête. De nombreux événements justifient une enquête du BST dans la mesure où ils offrent la possibilité d'acquérir de nouvelles connaissances sur les manquements à la sécurité sous-jacents qui compromettent la sécurité des transports. Mais la plupart des événements signalés n'offrent pas en soi d'intérêt suffisant pour accroître les connaissances du BST sur les manquements à la sécurité. Toutefois, un vaste examen de l'ensemble de ces événements faisant intervenir des phénomènes ou des facteurs semblables est parfois justifié.

La gestion efficace des ressources et la promotion de la sécurité des transports dépendra de l'identification rapide par le BST de chaque événement, ainsi que des situations ou des conditions dangereuses, pouvant mener à une amélioration de sécurité importantes. À cet effet, le BST a mis au point un système de classification à cinq niveaux. Chaque événement est classé en fonction d'un processus d'évaluation du risque et la décision est prise de faire enquête ou non.

Le principal critère permettant de déterminer si un événement, dans n'importe quel mode, fera l'objet d'une enquête est de savoir si cette analyse est susceptible de mener à une réduction du risque auxquels sont exposés les personnes, les biens ou l'environnement. Les autres critères sont notamment les suivants :

- prise en compte de toute obligation ou engagement du BST en vertu d'accords internationaux, aide aux provinces ou autres nations, etc.
- prise en compte du niveau d'attente du public à l'égard des enquêtes du BST.

Annexes

- A - Description du processus d'enquête du BST
- B - Accords de coopération du BST (protocoles d'entente)
- C - Adresses Internet d'autres organismes

VI.3 Rapports annuels prévu par la loi et autres rapports ministériels

En vertu de la loi, le BST doit rendre compte au Parlement de ses activités, constatations et recommandations pour chaque année financière. On peut se procurer le *Rapport annuel de 1999-2000 au Parlement* auprès du BST sur demande. La loi exige également que le vérificateur général du Canada effectue une vérification annuelle des états financiers du BST et que ces états et le rapport de vérification correspondant soient déposés devant chaque chambre du Parlement. On peut se procurer les états financiers et le rapport de vérification de 1999-2000 auprès du BST sur demande.

Le BST rend compte publiquement de toutes ses enquêtes. On peut consulter tous les rapports d'enquête du BST depuis 1995 sur le site Web. Le BST publie également des rapports statistiques périodiques pour chacun des quatre modes de transport. Ces rapports sont également disponibles sur le site Web. Enfin, le BST publie un périodique sur la sécurité intitulé *Réflexions*.

Partie VI : Renseignements supplémentaires

VI.1 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Prière d'adresser les demandes de renseignements à :

Jean L. Laporte
Directeur, Services intégrés
Bureau de la sécurité des transports du Canada
Place du Centre
200, promenade du Portage
4^e étage
Hull (Québec)
K1A 1K8

Courriel : jean.laporte@tsb.gc.ca
N° de tél. : (819) 994-8004
N° de téléc. : (819) 997-2239

On peut obtenir d'autres renseignements sur le site Web du BST à : www.bst.gc.ca

VI.2 Lois appliquées et règlements connexes

Le BST est le seul responsable devant le Parlement de la loi et des règlements connexes suivants :	
<i>La Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports</i>	R.S.C., 1998, c. 20

On peut consulter *La Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports* au site Web du BST. Les règlements connexes sont disponibles sur support imprimé seulement.

Figure 9 : Organigramme du BST



Le BST offre des services aux Canadiens en général et à divers groupes particuliers, comme les constructeurs, les propriétaires, les exploitants et les organismes de réglementation au sein du réseau de transport, par le biais d'un secteur d'activité : la promotion de la sécurité des transports. Ce secteur d'activité est divisé en deux secteurs de service : les Enquêtes et les Services intégrés.

Le secteur de service des Enquêtes est chargé de mener des enquêtes indépendantes sur les événements maritimes, ferroviaires, aériens et de pipeline et de préparer des rapports sur les constatations et les manquements à la sécurité mis en évidence, notamment des recommandations fondées sur ces constatations. Ce secteur de service comprend les activités de la Direction générale de la coordination des enquêtes, le bureau des membres du BST et les activités des Divisions de la performance humaine et de la macro-analyse au sein de la Direction générale de l'analyse et des stratégies de l'information.

Le secteur de service des Services intégrés comprend la prestation de services de gestion et de soutien internes dans les domaines des ressources humaines, des finances, de l'administration, de l'informatique, des politiques et de la planification, et des communications. Ce secteur de service comprend les activités de la Direction des services intégrés et celles des Divisions des communications, de l'informatique et de la gestion de l'information au sein de la Direction générale de l'analyse et des stratégies de l'information.

V.2 Cadre de fonctionnement

- Notre vision est la suivante :**
- réduire les risques dans le réseau de transport canadien en transmettant des renseignements pertinents, précis et en temps opportun tout en présentant des arguments probants en faveur de changements.
 - personnaliser nos communications pour répondre aux besoins des différents groupes d'intérêt.
 - employer des procédés efficaces et efficaces, dont sont chargées des équipes multidisciplinaires ayant l'obligation de rendre compte et dotées de responsabilités claires, et s'inspirant des valeurs fondamentales du BST.
 - offrir un milieu de travail positif où le personnel a l'occasion d'acquérir les compétences fonctionnelles, inter-personnelles et professionnelles nécessaires pour exceller.

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant créé en 1990 par une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents des transports et de la sécurité des transports*). En vertu de cette loi, la mission du BST consiste essentiellement à promouvoir la sécurité dans les éléments de compétence fédérale du transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline. Le Bureau s'acquiesce de son mandat en procédant à des enquêtes indépendantes et, au besoin, à des enquêtes publiques sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de constater les causes et les facteurs qui contribuent aux événements et de constater les manquements à la sécurité qui peuvent faire l'objet de recommandations destinées à améliorer la sécurité et à réduire ou à éliminer les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Le BST est le seul organisme autorisé à faire des constatations sur les causes et les facteurs qui contribuent aux événements sur lesquels il fait enquête.

Notre mission : promouvoir la sécurité des transports.

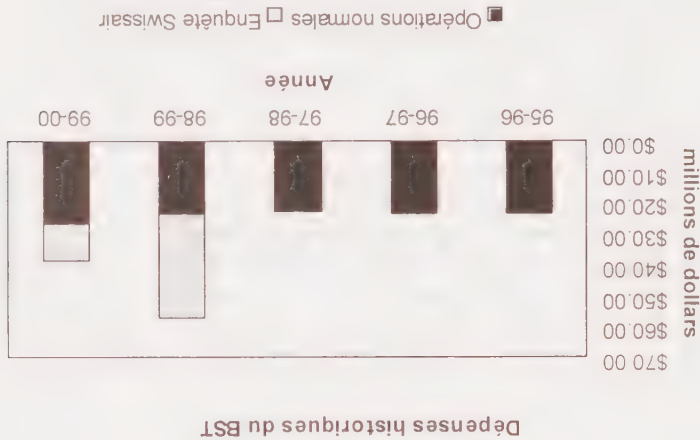


La juridiction du BST s'étend sur tous les événements de transport au Canada ainsi que dans son espace aérien. Le Bureau peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes étrangères sur les accidents de transport faisant intervenir des navires, du matériel roulant de chemin de fer ou des aéronefs enregistrés, fabriqués ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le Bureau s'acquiesce de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Tableau 3: Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues	1999-2000	
				Autorisations totales	Dépenses réelles
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	22.7	57.3	23.3	40.4	39.1
Total	22.7	57.3	23.3	40.4	39.1
Les autorisations totales sont la somme des montants prévues au Budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations. Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.					

Figure 8



En 1998-1999 et 1999-2000 les dépenses sont beaucoup plus élevées dû aux coûts de l'enquête de la Swissair s'élevant respectivement à 34,0 million et 12,4 million de dollars.

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles			
1999-2000			
Secteurs d'activité		Dépenses prévues	Autorisations totales
		Dépenses	Dépenses réelles
ETP		234	234
Fonctionnement		22.8	39.8
Capital		0.5	0.6
Subventions et contributions		-	-
Total des dépenses brutes	Moins:	23.3	40.4
Recettes disponibles		-	-
Total des dépenses nettes		23.3	40.4
Autres recettes et dépenses			
Recettes non-disponibles		-	-
Coût des services offerts par d'autres ministères		2.6	2.6
Coût net du programme		25.9	43
		41.6	2.5

Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.

Tableau 1: Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit	1999-2000		1999-2000	
	Dépenses	Autorisations	Dépenses	Dépenses réelles
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports				
15 Dépenses de fonctionnement	20.3	37.0	35.7	
(S) Cotisations aux régimes de prestations des employés	3.0	3.4	3.4	
Total pour le ministère				
	23.3	40.4	39.1	
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.				
Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident de la Swissair et des nouvelles obligations en matière de conventions collectives.				

IV.2 Tableaux financiers récapitulatifs

Seuls les tableaux financiers suivants s'appliquent au BST :

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

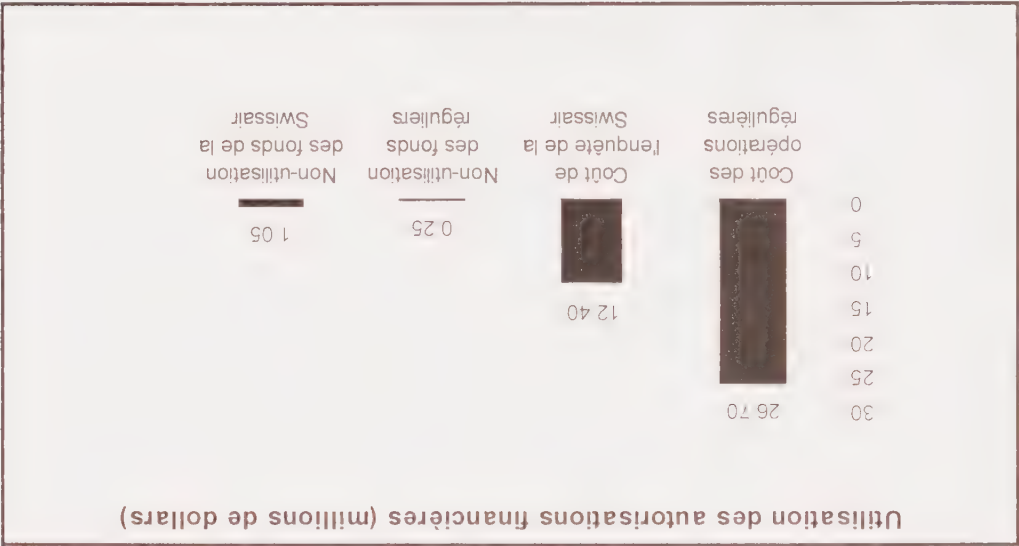
Partie IV : Rendement financier

IV.1 Aperçu du rendement financier

Le BST a commencé l'année avec des autorisations de 23,3 millions de dollars. Un budget supplémentaire de 15,4 millions de dollars a par la suite été approuvé pour reporter les fonds non utilisés de l'année précédente, pour des ajustements par suite de négociations collectives et pour les coûts exceptionnels de l'enquête sur l'accident du vol 111 de la Swissair. Des transferts de l'ordre de 1,8 million de dollars ont également été faits à même les crédits du Conseil du Trésor, haussant ainsi le total des autorisations qui est passé à 40,4 millions de dollars. En 1999-2000, le BST a dépensé 39,1 millions à même ses autorisations totales de 40,4 millions de dollars. L'écart de 1,3 million provient des dépenses inférieures à celles qui avaient été prévues au titre de l'enquête sur l'accident de la Swissair et d'un solde non utilisé d'environ 250 000 \$ au titre des traitements en raison de postes vacants.

Les dépenses globales du BST, n'incluant pas les coûts de l'enquête de la Swissair, représentent un coût d'environ 0,84 \$ par citoyen canadien. Si l'on ajoute les coûts de l'enquête de la Swissair, ce chiffre monte à 1,28 \$ par citoyen canadien. Il s'agit d'un bien petit prix à payer pour maintenir la capacité du Canada de faire enquête sur d'importants manquements à la sécurité dans quatre modes du réseau de transport national.

Figure 7



Partie III : Groupement des rapports

III.1 Modernisation de la fonction de contrôleur

Bien que le BST ne soit pas l'un des ministères pilotes de cette initiative, en 1999-2000, le BST a complété une évaluation de base de l'état de la fonction de contrôleur au sein de l'organisme. Cette évaluation s'est fondée sur le modèle de la capacité de gestion financière élaboré par le Bureau du vérificateur général du Canada. Les résultats de cette évaluation seront affichés sur le site Web du BST. Un plan de travail plurianuel est actuellement en cours d'élaboration afin de définir les priorités et les stratégies du BST visant la modernisation de la fonction de contrôleur, plan qui s'inspirera des résultats de l'évaluation de base. À titre de chef de file de la mise en œuvre de cette initiative gouvernementale parmi les petits organismes, le BST s'est engagé à faire bénéficier d'autres petits organismes de son expérience.

III.2 Gestion du matériel

En guise de préparation à la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière et de la comptabilité d'exercice, le BST a dressé l'inventaire complet de ses actifs financiers et de ses stocks de matières consommables. Les coûts historiques de ces biens ont été déterminés et leur valeur comptable nette actuelle a été calculée. Ce processus a révélé que de nombreux biens du BST sont désuets et qu'ils doivent être remplacés. L'un nouveau système informatisé de gestion des biens a été acheté et sera mis en service sous peu. Ce système sera pleinement intégré au système de gestion financière du BST. La détermination du cycle de vie des biens est presque terminée et servira à élaborer un plan plurianuel de remplacement des immobilisations. La détermination et l'évaluation des stocks de matières consommables sont également complétées, et on a déterminé les stocks actuels qui devront être écoulés.

En outre, le BST a récemment entrepris la restructuration de la fonction de gestion du matériel. Les rôles et les responsabilités ont été précisés. De plus, les activités de passation de marché et d'approvisionnement seront intégrées de plus près à la gestion des biens. De nouveaux profils de compétences seront élaborés pour tout le personnel de gestion du matériel, et un programme de perfectionnement professionnel sera mis en œuvre afin que le personnel puisse acquérir de nouvelles connaissances et compétences.

Le BST travaille activement à la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière du gouvernement et accomplit des travaux préparatoires à la mise en place de la Norme générale de classification. Le BST est actuellement à jour en ce qui concerne les échéanciers de mise en œuvre de ces deux initiatives à l'échelle du fédéral. Toutefois, ces deux initiatives demandent des ressources considérables du BST, et ce, non seulement dans le secteur des Services intégrés, mais également dans les services d'exécution.

Stratégie d'information financière et Norme générale de classification

Le BST procède également actuellement à l'examen de ses Règlements afin de rationaliser les exigences en matière de rapports qui sont imposés au secteur des transports et de simplifier le langage employé afin d'assurer une meilleure compréhension par tous les Canadiens.

Le BST participe également à des efforts interministériels visant à définir le rôle du gouvernement fédéral dans l'aide à fournir aux familles de victimes d'accident du transport. Cette initiative découle des importants accidents d'aviation partout sur la planète qui se sont produits ces deux dernières années et de la demande croissante des familles de victimes pour des renseignements.

II.4 Autres points à noter sur le rendement

Priorités pan-gouvernementales

Le BST a contribué à la réalisation de deux priorités pan-gouvernementales présentes dans le discours du Trône d'octobre 1999.

Le BST a contribué à l'initiative **Un Canada fort et uni** en collaborant avec les provinces. Des ententes de collaboration ont été conclues avec le médecin légiste en chef de chaque province. Des accords ont également été conclus avec un nombre de gouvernements provinciaux en ce qui concerne les lignes ferroviaires sur courtes distances de compétence provinciale. Aux termes de ces accords, le BST doit fournir des services d'enquête sur les accidents aux provinces (se reporter à la page 20 pour prendre connaissance des réalisations à ce titre). Au lieu d'acquiescer leurs propres connaissances spécialisées, les provinces ont choisi de faire appel au BST aux termes d'une entente de recouvrement des coûts. Ces accords permettent aux gouvernements provinciaux de répondre à leurs besoins de façon rentable et efficace.

Le BST a également contribué à l'initiative **La place du Canada dans le monde** en participant à un nombre d'initiatives internationales dirigées par l'Organisation maritime internationale et l'Organisation de l'aviation civile internationale (se reporter aux pages 20-21 pour de plus amples détails). Le Canada est reconnu à titre de chef de file mondial dans le domaine des enquêtes sur les accidents de transport. Le système d'enregistrement des données de bord du BST est actuellement utilisé en vertu d'un accord de licence par six autres pays, et la Méthodologie intégrée d'enquête de sécurité retient l'attention d'autres organismes de sécurité. Des gouvernements étrangers font fréquemment appel au BST pour qu'il prête main-forte à certaines portions des enquêtes sur des accidents dans leur pays. De plus, le travail du BST dans le cadre de l'enquête sur l'écrasement du vol 111 de la Swissair a mis en lumière l'expertise technique et les compétences de son personnel, qui s'est mérité des éloges partout dans le monde.

Initiative d'amélioration du service

Le BST a entrepris des travaux afin de donner suite à l'engagement à l'échelle du fédéral visant à relever le degré de satisfaction des Canadiens à l'égard de la prestation des services du gouvernement. La première étape consistait en une enquête auprès des personnes directement intéressées aux constatations du BST afin de pouvoir établir un niveau de référence en vertu duquel les améliorations seraient mesurées. Cette enquête a été menée en 1999-2000 (se reporter aux pages 16-17 pour de plus amples renseignements). Des initiatives ont été entreprises afin d'aborder les questions pour lesquelles des améliorations s'imposaient, en mettant particulièrement l'accent sur l'amélioration de l'opportunité des rapports.

l'attention internationale. Le système de dépouillement des enregistreurs de bord (RAPS), mis au point par le BST, est actuellement utilisé en vertu d'un accord de licence par six pays : les États-Unis, l'Allemagne, la France, l'Australie, la Finlande et Taïwan. Au total, neuf organismes de sécurité de gouvernements étrangers contribuent actuellement à un accord de partage des coûts pour améliorer et développer ce système. Cette initiative a permis d'investir beaucoup plus dans l'amélioration du système que le BST n'aurait pu se le permettre à lui seul.

Le programme de formation suivant la Méthodologie intégrée d'enquête de sécurité élaborée par le BST a suscité beaucoup d'intérêt de la part d'autres organismes de sécurité au Canada et à l'étranger. De nombreuses demandes de participation à ce programme de formation nous sont parvenues. Bien que le BST n'offre pas en général de formation à d'autres intéressés, les places libres dans les séances de formation d'enquêteurs ont été offertes à des représentants d'autres organismes de sécurité des transports. Jusqu'à présent, des participants des États-Unis et des Pays-Bas ont bénéficié de ce programme de formation.

Le BST appuie activement les travaux de deux organisations des Nations Unies : l'Organisation maritime internationale (OMI) et l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Le BST a participé à la prestation de cours sur les enquêtes sur les accidents maritimes, parrainés par l'OMI, qui sont donnés tous les ans à des représentants de pays du tiers monde à l'Académie maritime internationale à Trieste (Italie). Le personnel du BST a régulièrement appuyé la délégation canadienne au Comité de la sécurité maritime de l'OMI, ainsi qu'aux réunions du Sous-comité de mise en œuvre par l'État du pavillon et du Sous-comité de conception et d'équipement de navires. Le BST a également participé à des conférences sur les enregistreurs de bord parrainées par le Groupe de travail sur les enregistreurs de données de route des navires de la Commission électrotechnique internationale et le National Transportation Safety Board. En outre, le BST a assumé la direction de la délégation canadienne à la réunion du Groupe d'enquête sur les accidents de l'OACI et coordonnera les observations du Canada en réponse aux lettres aux États publiées par l'OACI à la suite de cette réunion. Le BST a également été reconnu à titre d'observateur aux réunions annuelles du Groupe d'experts des enquêtes sur les accidents de la Conférence européenne de l'aviation civile.

Le BST participe aux activités d'associations internationales comme le Forum international des enquêteurs sur les accidents maritimes, l'Association internationale des enquêteurs de la sécurité aérienne (ISASI), l'Association internationale d'ergonomie et la Fondation pour la sécurité aérienne.

Le BST est très bien connu aux niveaux national et international. Un certain nombre de protocoles d'entente ont été négociés pour faciliter la collaboration avec d'autres organismes canadiens. Ces organismes reconnaissent le professionnalisme et l'expertise du BST dans son champ de compétence et en sont venus à se fier à ses constatations. Cette reconnaissance transcende les compétences fédérales et provinciales. À titre d'exemple, à la demande du gouvernement provincial, le BST a mené avec succès une enquête sur l'accident de chemin de fer sur courtes distances à Temagami (Ontario). Le BST a également fourni une aide spécialisée en facteurs humains afin d'appuyer une enquête sur un accident minier dans le nord de l'Ontario.


Le BST offre des services d'enquête sur les accidents de chemins de fer sur courtes distances à la province de l'Ontario.

« Mon expérience est que le personnel du BST fait toujours preuve à la fois de professionnalisme et d'intégrité. »
(Propos d'un cadre supérieur d'une association de l'industrie des transports)

L'industrie canadienne des transports témoigne également un haut degré de confiance à l'égard du travail du BST. Les nombreuses invitations à présenter des mémoires et à participer à diverses conférences et réunions techniques portant sur la sécurité des transports en font foi. À titre d'exemples, mentionnons la conférence Aero Vision 2000, le Séminaire sur la sécurité aérienne au Canada, la conférence de l'Association des coroners en chef et des médecins légistes en chef du Canada, et les réunions de l'Association des chemins de fer du Canada, de l'Association canadienne des pipelines de ressources énergétiques, du Conseil consultatif maritime canadien, de l'Association canadienne de droit maritime, Maritech 1999, de l'Association québécoise des transporteurs aériens, de la *Northern Air Transport Association*, de l'Association du transport aérien du Canada, et de nombreux autres.

Les contributions de pays étrangers ont multiplié par quatre l'investissement du BST dans l'amélioration du RAPS utilisé pour analyser les boîtes noires retirées à la suite d'accidents d'aéronefs.

Les installations techniques du BST continuent de susciter l'intérêt des représentants du gouvernement, de l'industrie et des universités. Un certain nombre de visites guidées et de séances d'information ont été organisées pour mieux faire comprendre et connaître la façon dont le BST utilise les méthodes scientifiques et la technologie au cours de ses enquêtes. Plus particulièrement, les capacités d'écoute des enregistreurs de vol du BST retiennent

Résultats prévus en matière de rendements		9	Reconnaissance nationale et internationale du BST en tant que ressource indépendante et faisant autorité dans le domaine de la sécurité des transports.
Résultats			

Le BST a connu certaines difficultés à définir des indicateurs pertinents de mesure du rendement du fait qu'il n'est qu'un petit intervenant parmi de nombreux autres ayant la responsabilité de promouvoir la sécurité des transports. Il est pratiquement impossible de mesurer exactement l'effet du BST sur la sécurité des transports. Les enquêtes sont toutes différentes. Certaines mènent à des améliorations considérables en matière de sécurité, d'autres non. Il n'y a pas de bons moyens de relier directement les coûts engagés par le BST aux améliorations particulières de la sécurité. Il faudra faire davantage dans ce domaine pour que le BST puisse rendre compte utilement de son rendement.

L'élaboration d'un cadre général de gestion du rendement se déroule comme prévu. Le travail visant la mise en œuvre de la comptabilité par activités a été entrepris. En outre, une évaluation de base de la fonction de contrôle a été complétée. Un sondage a été mené auprès des personnes directement intéressées et un sondage auprès d'autres intervenants est prévu. De plus, un programme d'assurance de la qualité sera élaboré et mis en place. Ces initiatives sont des pierres angulaires, qui, une fois qu'elles seront intégrées, formeront un cadre général de gestion du rendement. Dix-huit mois sont à prévoir pour la mise en œuvre intégrale du nouveau cadre de gestion du rendement et la production de rapports à ce sujet. Le BST souhaite que la mesure du rendement satisfasse non seulement les exigences du gouvernement, mais qu'elle contribue également à appuyer la planification et la gestion des activités.

Le BST a également récemment commandé un examen indépendant de sa capacité de réaliser son mandat à même le niveau de ressources actuel. Cet examen portera sur les tendances actuelles et les pressions qui pourraient comporter des répercussions sur le BST au cours des cinq prochaines années et l'évaluation de leur incidence sur les besoins en ressources. Les résultats de l'examen serviront à la direction du BST afin d'aborder la question des besoins en ressources futurs avec les agents du Conseil du Trésor. Il est prévu que des ressources supplémentaires seront nécessaires pour que le BST puisse accomplir son travail de façon efficace.

Il faudra faire davantage dans ce domaine pour que le BST puisse rendre compte utilement de son rendement.

de longue durée, entravent l'achèvement des rapports dans des délais raisonnables. De nombreuses pressions de l'extérieur, y compris des initiatives partidécrales, ont également Norme générale de classification et la Stratégie d'information financière, ont également une incidence. Toutefois, le BST a pris certaines mesures afin d'aborder la question de l'opportunité et d'améliorer son rendement.

Conformément à sa Méthodologie intégrée d'enquête de sécurité (MIES), le BST a établi des profils précis de formation spécialisée pour tous les employés d'exécution. Au cours des deux dernières années, tous les enquêteurs ont suivi une formation en MIES, en gestion de projet et en direction d'équipe. En 1999-2000, le BST a investi 1 038 000 \$ dans des activités de formation et de perfectionnement, c'est-à-dire 4 783 \$ en moyenne par employé à temps plein. Des programmes de formation similaires sont maintenant donnés sur une base régulière à tous les nouveaux enquêteurs. Nous espérons que ce programme de formation intensive nous permettra d'améliorer la productivité.

Le maintien des employés est un obstacle important à la réalisation de la norme de publication dans un délai d'un an. L'échelle salariale inférieure au gouvernement pour des spécialistes comparativement à celle dans l'industrie fait qu'il est difficile pour le BST de recruter et de conserver des professionnels hautement qualifiés. Le BST doit donc constamment se renouveler et former de nouveaux employés. La capacité de recruter et de conserver du personnel a été réduite en raison des charges de travail accrues et des niveaux de ressources réduits dans ses secteurs d'activité opérationnels ainsi que dans le secteur des ressources humaines. En 1999-2000, le BST a recruté 6 enquêteurs tandis que 9 ont pris leur retraite ou ont quitté le BST pour poursuivre une autre carrière. Ce problème exigera une attention particulière au cours des prochaines années si le BST veut relever le niveau global des compétences et s'il veut être prêt à répondre aux événements. La nécessité d'assurer un personnel de relève s'est faite sentir en raison des importantes ressources qui ont été affectées à l'enquête sur l'accident de la Swissair. On prépare actuellement une campagne de recrutement et un programme de perfectionnement à l'intention des enquêteurs. Ces mesures permettront au BST de conserver un personnel qualifié afin de répondre à ses besoins opérationnels.

Un nouveau système de comptabilisation du temps est entré en vigueur en avril 2000 afin d'assurer la mesure des efforts déployés dans le cadre de chacune des enquêtes. Ce nouvel outil permettra à la direction de réaliser une affectation et une gestion plus efficaces des ressources humaines disponibles, tout en facilitant l'établissement des coûts des divers projets et activités.

Il y a un certain nombre de facteurs qui contribuent à l'absence d'opportunité des rapports. L'enquête en cours sur l'écrasement du vol 111 de la Swissair continue d'engager des ressources considérables qui ne peuvent être affectées à d'autres enquêtes. Le roulement du personnel, combiné au recrutement difficile et au processus de formation

Principaux résultats de l'enquête auprès des PDI (%)					
	Excellent	Bon	Passable	Médiocre	Sans avis
Opinion générale sur le BST	38	48	12	2	-
Le BST favorise la sécurité des transports	41	45	7	7	-
Processus d'enquête	22	55	15	5	3
Rapports du BST	28	56	11	5	-
Opportunité des rapports	13	44	25	18	-
Recommandations	11	59	11	2	17

Figure 6

confiance à l'égard du BST est élevé chez les personnes directement intéressées (voir les principaux résultats de l'enquête à la figure 6). Près de 86 % des sondés ont une bonne ou une excellente opinion du BST. On considère que le travail accompli par le BST est bénéfique pour le grand public et que les rapports finals sont non biaisés et techniquement valables. En outre, on Environ 80 % des personnes sondées ont indiqué que la détermination des manquement à la sécurité et les recommandations du BST sont bien reçues. Les personnes ayant un intérêt direct indiquent toutefois que le BST aurait intérêt à améliorer l'opportunité de ses rapports. Les résultats complets de l'enquête seront affichés sur le site Web du BST.

« Elle comprend que le processus doit être lent et détaillé. Elle veut que les motifs véritables de l'écrasement soient publiés pour que cela ne se reproduise plus. Elle croit que les enquêteurs canadiens font un excellent travail. »

(Observations d'une proche d'une victime de l'écrasement de la Swissair, The Ottawa Citizen, août 2000)

Nos réalisations :

Le BST a déjà signalé qu'il s'était fixé un délai d'un an pour la publication de ses rapports finals à partir de la date de l'événement. Au 31 mars 2000, il y avait 71 enquêtes en cours depuis plus d'un an, dont 27 ont été évaluées comme pouvant donner lieu à une nette amélioration de la sécurité. Malgré ses efforts pour accélérer la publication des rapports, le Bureau n'est pas encore parvenu à respecter l'objectif qu'il s'était fixé de publier ses rapports en l'espace d'un an. Des 81 rapports achevés durant cette période, le temps moyen de traitement a été d'environ 21 mois, en hausse par rapport aux 18 mois établis en 1998-1999, voir la figure 5.

Le BST n'a pas respecté son objectif d'un an pour mener à bien ses enquêtes.

En 1999-2000, l'arriéré des enquêtes en cours a augmenté de 1 % par rapport à 1998-1999 (144 enquêtes contre 142). Toutefois, une réduction de 13 % a été enregistrée depuis 1995-1996.

Figure 5

Productivité du BST*									
	Marine		Rail/pipeline		Aviation		Total		
	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000	1999-2000
Enquêtes entreprises	25	26	12	13	44	43	81	82	
Enquêtes terminées	44	27	24	14	51	40	119	81	
Durée moyenne des enquêtes terminées (nombre de jours)	624	685	648	842	416	527	560	636	

* Ces chiffres sont basés sur l'année financière.

En 1999-2000, le BST a retenu les services d'un entrepreneur indépendant et l'a mandaté de mener une enquête auprès des « Personnes directement intéressées par les constatations du BST ». Ce groupe cible comprend : des constructeurs, des exploitants, des survivants, des proches de victimes et des organismes de réglementation. Les objectifs de cette enquête étaient de mesurer le degré de satisfaction relativement à la qualité et à l'opportunité du travail du BST et d'établir une mesure de référence pour toute évaluation du rendement future. De façon générale, le degré de satisfaction et de

Résultats prévus en matière de rendement			Résultats
6	Augmenter le nombre de rapports qui sont publiés dans le délai normalisé d'un an.	<input type="checkbox"/>	
7	Satisfaction à l'égard de la qualité et de l'opportunité des constatations et des recommandations.	<input type="checkbox"/>	
8	Mettre au point un cadre de mesure du rendement assorti d'indicateurs pertinents.	<input type="checkbox"/>	

renseignements a prolongé le processus d'enquête et a sans aucun doute établi un précédent pour les enquêtes futures. Ce changement n'est pas seulement valable pour les enquêtes importantes. Cet intérêt accru s'est également manifesté en ce qui concerne les enquêtes de moyenne importance.

Le reportage des médias est habituellement favorable à l'endroit du BST, et les constatations sont convenablement communiquées aux Canadiens, à la fois par la presse et les médias électroniques. La couverture médiatique de l'accident de la Swissair a certainement permis de transmettre notre message à de nombreux Canadiens. De façon générale, les médias et le public connaissent de plus en plus l'existence du BST. Un nombre croissant de Canadiens peuvent maintenant reconnaître le nom du BST et distinguer le BST de Transports Canada. À mesure que le BST est mieux connu, les demandes portant sur son travail et l'opportunité de celui-ci s'accroissent.

Le BST continue de déployer des efforts afin d'être mieux connu des Canadiens. Des efforts particuliers sont exercés de façon courante afin d'expliquer aux Canadiens le rôle joué par le BST dans la promotion de la sécurité des transports. Un des mécanismes utilisés pour promouvoir le BST auprès des Canadiens est la participation du président du BST à la diffusion publique des rapports d'enquêtes importants. Cette année, la publication du rapport du BST sur l'écrasement d'un avion d'Air Canada à Fredericton (Nouveau-Brunswick) et la publication du rapport sur le naufrage du navire Flare à Halifax (Nouvelle-Écosse) ont permis au président et au BST de rencontrer des membres régionaux du secteur des transports ainsi que les médias locaux. Ces rencontres ont été favorablement accueillies par les collectivités et les médias. Le président a également rencontré des représentants des collectivités de Lévis et de Mont Saint-Hilaire (Québec) après le détaillément catastrophique d'un train transportant d'importantes quantités de produits pétroliers et l'immense incendie qui en a résulté.

Le BST se sert de son site Internet pour offrir aux Canadiens tous ses rapports et d'autres renseignements sur la sécurité des transports. Cette initiative s'est révélée une façon rentable de diffuser de l'information. Les documents de planification, tels que le présent rapport ainsi que le

rapport annuel et d'autres documents ont été affichés sur le site cette année. Le site reçoit en moyenne 200 000 visites par mois, ce qui représente une augmentation au couple de l'achalandage au cours des 18 derniers mois. Une large proportion de cette augmentation est attribuable à l'intérêt continu à l'enquête sur le vol 111 de la Swissair. Toutefois, l'achalandage d'autres portions du site Web du BST a également considérablement augmenté. Les visiteurs du site sont des Canadiens et des personnes de partout dans le monde.

Le BST a mis en service un système électronique de partage des données sur les événements, conjointement avec Transports Canada. Il est prévu que cette initiative permettra de réaliser leurs mandats respectifs en donnant un accès direct à la base de données sur les événements « réels » du BST. De plus, un essai auprès des utilisateurs a été entrepris dans l'industrie afin d'évaluer l'utilité d'un système d'accès sur le Web aux bases de données; l'objectif visé est d'élaborer une méthode efficace visant à améliorer l'accessibilité des données sur les événements par le public et l'industrie, et ce, à moindre coût.

Le BST publie annuellement un dépliant intitulé *Questions-clés en matière de sécurité*. Le rapport annuel du BST de 1999-2000 comprend la version 2000 de ce dépliant, où sont soulignées les principales questions qui, de l'avis du bureau, posent suffisamment de risques à la sécurité des transports pour justifier que l'industrie et les organismes gouvernementaux déploient de nouveaux efforts pour empêcher d'autres pertes accidentelles. Le BST croit qu'en mettant l'accent sur ces questions de sécurité, il peut mieux sensibiliser l'industrie et les gouvernements afin qu'ils adoptent des mesures de sécurité qui permettront de réduire ou d'éliminer les risques à la sécurité.

De façon générale, le BST accomplit son travail loin des feux de l'actualité et ne retient l'attention des médias que les quelques premiers jours suivant un accident catastrophique. Toutefois, les personnes qui sont touchées de près par le processus d'enquête savent qu'une enquête et une analyse en profondeur prennent du temps et que ces quelques premiers jours sur le terrain ne sont que le début d'un effort collectif soutenu. Mais cela a changé depuis l'écrasement du vol 111 de la Swissair en septembre 1998. Dès les premiers jours, l'attention médiatique a été intensive et soutenue. CNN, par exemple, a consacré de nombreuses heures aux réunions d'information qu'ont tenues l'enquêteur désigné et les membres de son équipe. L'intérêt manifesté par les proches a également été intense et constant, ce qui est compréhensible, mais la réponse à leurs demandes de

Le site Web du BST reçoit en moyenne 200 000 visites par mois.

Nos réalisations :

En 1999-2000, le BST a publié 81 rapports d'enquête ainsi que des rapports statistiques mensuels et annuels. Le BST continue de publier le condensé intitulé *Réflexions* pour chaque mode de transport. Ces condensés contribuent à la promotion de la sécurité des transports en analysant les leçons tirées des enquêtes sur les accidents et les incidents. Ces publications font l'objet d'une rétroaction extrêmement positive dans le monde entier. En 1999-2000, le BST a publié quatre numéros et le nombre de lecteurs reste stable aux environs de 100 000.

Résultats prévus en matière de rendement		Résultats
3	Accès du public aux renseignements et aux recommandations sur la sécurité grâce à des méthodes et à des technologies d'information innovatrices et rentables.	✓
4	Sensibilisation des Canadiens au rôle du BST dans la promotion de la sécurité des transports.	✓
5	Amélioration de nos outils de communication afin de permettre à ceux qui peuvent apporter des changements d'avoir les moyens d'obtenir rapidement et facilement l'information sur la sécurité dont ils ont besoin, y compris le public canadien.	✓

- l'inspection préventive et la réparation du câblage, particulièrement dans les aéronefs MD-11 et similaires;
 - l'inspection préventive et la réparation des lumières pour lecture de cartes dans les aéronefs MD-11;
 - le retrait des systèmes de divertissement similaires dans les autres aéronefs de la Swissair;
 - l'examen par les autorités réglementaires des spécifications relatives à la capacité d'enregistrement et à l'alimentation des enregistreurs de vol;
 - la modification des procédures normalisées pour qu'un aéronef puisse atterrir immédiatement lorsque de la fumée est détectée dans la cabine.
- Cette seule enquête a déjà permis de réaliser des progrès considérables dans le domaine de la sécurité des transports. Toutefois, l'enquête est toujours en cours puisqu'un certain nombre de manquements à la sécurité qui pourraient donner lieu à des mesures de sécurité n'ont pas encore été analysés à fond.

À plus long terme, la réponse aux recommandations du BST est très positive. La figure 4 illustre l'évaluation des réponses aux recommandations du BST publiées depuis 1990. Au cours de la dernière année, le BST a constaté une amélioration de l'attention accordée à la réduction ou à l'élimination des manquements à la sécurité mis en évidence, en particulier de la part de Transports Canada.

Figure 4

Évaluation des réponses aux recommandations du BST (1990-1999)						
	Attention	satisfaisante	entièrement	satisfaisante	accordée à	un manque-
	Intention	satisfaisante	accordée à	un manque-	ment à la	sécurité
	Attention	satisfaisante	en partie	accordée à	un manque-	ment à la
	Attention	insatis-	faisante	accordée à	un	manquement
	Fera l'objet d'une évaluation					à la sécurité
Total	103	44	30	23	6	0
Marine	14	17	2	1	0	34
Pipeline	17	39	30	35	2	173
Rail	92	48	33	49	0	222
Aviation	217	134	88	91	2	532
Total						

D'autre part, un certain nombre de mesures de sécurité ont été adoptées par l'industrie et les gouvernements avant que le BST ait mis fin à ses enquêtes et publié ses rapports (voir la figure 1). Ces mesures résultent également des efforts du BST pour déterminer les manquements à la sécurité.

Le 2 septembre 1998, l'avion du vol 111 de la Swissair s'est abîmé au large de Peggy's Cove (Nouvelle-Écosse), tuant ses 229 occupants. Cet accident a donné lieu à l'enquête la plus complexe sur un accident de transport au Canada. Depuis ce jour, le personnel du BST travaille d'arrache-pied à cette enquête. Des dépenses de 46,4 millions de dollars ont été engagées jusqu'à présent. Six recommandations provisoires et deux avis de sécurité ont été publiés à l'intention des autorités canadiennes, américaines et européennes, et un certain nombre de mesures de sécurité en ont découlé afin de réduire les risques. Les mesures de sécurité prises jusqu'à date sont les suivantes :

- le remplacement de l'isolant thermique acoustique au Mylar métallisé par d'autres matériaux dans quelque 1 500 aéronefs;
- l'examen des critères et méthodes de contrôle de combustibilité dont se servent les autorités de réglementation et l'engagement de les modifier;

Figure 2 (les chiffres sont donnés pour une année civile donnée)



Afin de mesurer sa contribution à la promotion de la sécurité, le BST évalue les réponses à ses recommandations. En 1999-2000, le BST a reçu des réponses à 20 recommandations, certaines portant sur des recommandations publiées l'année précédente. Les résultats de cette évaluation sont illustrés à la figure 3.

Figure 3

Evaluation des réponses aux recommandations du BST - Année en cours						
1999-2000	Attention entièrement satisfaisante	Intention satisfaisante	Attention satisfaisante	Attention insatis- faisante	Fera l'objet d'une évaluation	Total
	accordée à un manque- ment à la sécurité	accordée à un manque- ment à la sécurité	accordée à un manque- ment à la sécurité	accordée à un manque- ment à la sécurité		
Marine	0	4	2	0	0	6
Pipeline	1	0	0	0	0	1
Rail	0	3	0	0	2	15
Aviation	4	4	0	0	0	8
Total	5	11	2	0	2	20

En 1999, 2 141 accidents et 1 264 incidents au total ont été signalés, conformément aux exigences de déclaration obligatoires du Règlement sur le BST. En outre, 448 rapports volontaires d'incident ont été faits. Le nombre d'accidents en 1999 a augmenté de 3 % par rapport à 1998, mais a diminué de 15 % depuis 1995. Cette réduction ne peut être attribuée aux efforts d'un organisme en particulier. Les améliorations apportées à la sécurité des transports découlent des efforts combinés de nombreux participants, y compris les constructeurs, les transporteurs, les équipages, les organismes de réglementation ainsi que le BST. Les changements dans le niveau d'activité ont également eu une incidence sur les chiffres.

Le nombre d'accidents signalés a diminué de 15 % depuis 1995.

* Dans les années précédentes, les mesures de sécurité prises pendant les enquêtes étaient calculées en fonction de l'année civile. À cause des changements apportés à la loi en 1998, ces chiffres seront dorénavant calculés en fonction de l'année financière. Pour faire le lien, les chiffres de 1998-1999 sont calculés sur 15 mois à compter du 1^{er} janvier 1998.

Documents sur la sécurité du BST			
	1997	1998-1999	1999-2000
Recommandations	13	16	14
Avis de sécurité	16	21	10
Lettres d'information	6	11	12
Mesures de sécurité prises durant les enquêtes*	103	191	63

Figure 1

Les symboles suivants servent à indiquer les résultats :

- ☒ : travail en cours
- ☒ : objectifs atteints.

Résultats prévus en matière de rendement			Résultats
1	Détermination des manquements à la sécurité des réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline.	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	Réduction des risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie de constatations indépendantes, crédibles et opportunes.	<input checked="" type="checkbox"/>	

Nos réalisations :

De façon générale, le BST a réussi à déterminer les manquements à la sécurité et à réduire les risques présents dans le réseau de transport. Toutes les enquêtes du BST donnent lieu à la large diffusion des rapports où sont signalés les manquements à la sécurité et, le cas échéant, qui contiennent des recommandations afin de minimiser ces risques.

En 1999-2000, le BST a entrepris 82 enquêtes et publié 81 rapports auprès du public, dont nombreux de ceux-ci portaient sur des enquêtes amorcées l'année antérieure. En plus de ces rapports, le BST a publié un total de 36 documents sur la sécurité (recommandations, avis de sécurité et lettres d'information), comme il est indiqué à la

Le BST a entrepris
82 enquêtes et publié
81 rapports d'enquête en
1999-2000.

figure 1. Il est à signaler que le BST a adopté ces dernières années une approche plus transparente et collaborative dans ses enquêtes. Plus de renseignements sont fournis aux personnes directement intéressées par les constatations tout au long du processus d'enquête, leur permettant ainsi d'entreprendre des mesures de sécurité immédiates. Il est maintenant fréquent d'observer des mesures de sécurité prises par l'industrie et les gouvernements au cours d'une enquête du BST. Au lieu de formuler des recommandations, le BST se limite alors à faire état dans ses rapports d'enquête des mesures correctives déjà prises par l'industrie et les organismes gouvernementaux.

En plus des principaux engagements en matière de résultats indiqués dans le tableau ci-dessus, le BST rend compte des résultats prévus suivants.

Autres résultats prévus	
Augmenter le nombre de rapports qui sont publiés dans le délai normalisé d'un an.	
Mettre au point un cadre de mesure du rendement assorti d'indicateurs pertinents.	
Améliorer nos outils de communication afin de permettre à ceux qui peuvent apporter des changements d'avoir les moyens d'obtenir rapidement et facilement l'information en matière de sécurité dont ils ont besoin.	

II.3 Réalisations en matière de rendement

Bureau de la sécurité des transports du Canada ¹	
Dépenses prévues	23 280 000 \$
Autorisations totales	40 420 266 \$
Dépenses réelles 1999-2000	39 127 740 \$

Afin de présenter le meilleur sommaire du rendement possible, le présent rapport combine les tendances statistiques, les indicateurs qualitatifs et la preuve anecdotique. Néanmoins, le défi à relever en ce qui concerne les futurs rapports sur le rendement du BST consistera à élaborer de meilleurs indicateurs de rendement à la satisfaction du public et du secteur et à tenir compte de l'incidence plus large et à long terme du rendement du BST sur la sécurité des transports au Canada.

1 : Les données financières sommaires pour le secteur d'activité comprennent trois chiffres qui sont censés illustrer ce qui suit :

- le plan au début de l'exercice (**dépenses prévues**);
- le plan des dépenses originales en plus des dépenses supplémentaires approuvées par le Parlement pour l'inclusion dans le budget des dépenses supplémentaires, au chapitre des nouvelles obligations découlant des conventions collectives et de l'enquête sur l'accident de la Swissair (**autorisations totales**);
- les dépenses globales engagées (**dépenses réelles**).

Tableau des principaux engagements en matière de résultats		Bureau de la sécurité des transports du Canada	
Fournir aux Canadiens :	Se manifeste par :	Réalisation signalée dans :	
Promotion de la sécurité par le biais d'analyses indépendantes, impartiales et opportunes sur les manquements à la sécurité dans le réseau de transport réglementé par le fédéral.	• Détermination des manquements à la sécurité dans les réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline. • Réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie des constatations des enquêtes. • Accès public à des données sur la sécurité et aux recommandations. • Satisfaction à l'égard de la qualité et de l'opportunité des constatations et des recommandations. • Sensibilisation des Canadiens au rôle du BST dans la promotion de la sécurité des transports. • Reconnaissance nationale et internationale du BST en tant que ressource compétente et indépendante dans le domaine de la sécurité des transports.	• Section II.3 du RMR, page 9 et rapport annuel du BST au Parlement • Section II.3 du RMR, page 12 et rapport annuel du BST au Parlement • Section II.3 du RMR, page 14 et rapport annuel du BST au Parlement • Section II.3 du RMR, page 12 et rapport annuel du BST au Parlement • Section II.3 du RMR, page 18 et rapport annuel du BST au Parlement	

moins susceptibles de donner lieu à des mesures de sécurité, même lorsque des décès étaient en cause. C'e désistement a occasionné une réaction publique défavorable, et le BST est de plus en plus surveillé par le public.

Recrutement et maintien du personnel : Le recrutement et le maintien du personnel représentent un défi important pour le BST. Le BST fait face à un marché très compétitif où il y a peu de personnel qualifié. Le BST doit concurrencer pour embaucher ce personnel, surtout à l'extérieur de la fonction publique, personnel qui possède les compétences et les connaissances techniques nécessaires dans un mode donné. Le BST doit par la suite consacrer au moins deux ans à former ce personnel pour qu'il devienne des enquêteurs. Cette formation, qui n'est pas offerte dans les établissements d'apprentissage traditionnels, combinée à l'expérience dans les enquêtes, fait que nos enquêteurs, dans tous les groupes professionnels ainsi qu'à tous les niveaux, sont estimés par les autres ministères fédéraux et l'industrie. En outre, le fait que le gouvernement ne peut faire concurrence à l'industrie en ce qui concerne les traitements et les avantages sociaux aggrave ce problème. Le BST doit également tenir compte de l'insécurité des employés résultant des ressources limitées et des charges de travail accrues au cours des dernières années, de la perception des iniquités en matière salariale et de la mise en œuvre de la Norme générale de classification.

Enquête sur l'accident du vol 111 de Swissair : L'écrasement du vol 111 de la Swissair, survenu au large de Peggy's Cove (Nouvelle-Ecosse) le 2 septembre 1998, a mis à rude épreuve les ressources du BST. Cet accident est le plus complexe dans toute l'histoire du Canada et a nécessité la mobilisation de la majorité des ressources du BST, ce qui a causé un arrière de travail. Les efforts soutenus pour terminer cette enquête continuent d'engager des ressources considérables au BST et des progrès limités ont été réalisés afin de combler cet arrière de travail. Cette enquête a démontré comme le BST est vulnérable s'il y avait plus d'un accident majeur au cours d'une année.

demandes de renseignements ont découlé des récents accidents, tels que l'écrasement du vol 111 de la Swissair près de Peggy's Cove (Nouvelle-Écosse), le déraillement à Mont Saint-Hilaire, le naufrage du navire True North près de Tobermory, et le déversement de produits pétroliers d'un pipeline près de Prince-George. Les médias s'attendent à une couverture sur place, en temps réel, 24 heures sur 24. Les attentes des proches des victimes à l'endroit des organismes d'enquête ont également augmenté. En effet, ils ont une énorme soif d'information factuelle de dernière heure et la majorité d'entre eux veulent suivre de près le déroulement de l'enquête. Puisqu'ils ont perdu un être cher, il faut faire preuve de tact quand on communique avec eux. En fait, répondre à ces demandes de plus en plus nombreuses représente un véritable défi, compte tenu de nos ressources actuelles.

Politique gouvernementale et milieu sectoriel : Récemment, en raison en partie d'initiatives gouvernementales et en partie en réponse aux impératifs commerciaux, divers changements ont été apportés qui peuvent avoir une influence sur la sécurité des transports. Parmi ces changements, mentionnons la privatisation de sociétés d'État et la commercialisation de nombreuses opérations de Transports Canada dans tous les modes. L'environnement hautement compétitif dans tous les éléments du secteur des transports et les demandes du public et des expéditeurs pour un réseau de transport presque exempt d'accidents sont d'importantes considérations. Les récents bouleversements associés à la fusion des principaux transporteurs aériens au Canada ont également ajouté aux inquiétudes du public à l'égard de la sécurité aérienne.

Incidence de la technologie sur les transports : Au cours des 30 dernières années, le rythme des percées technologiques dans le secteur des transports a été très rapide. Cela est en partie attribuable aux importants perfectionnements apportés aux ordinateurs et à la technologie électronique, au développement de nouveaux matériaux et à leur application au secteur des transports. Ces percées comportent des répercussions sur tous les modes de transport, et bien que certaines d'entre elles permettent aux enquêteurs d'accomplir leur travail de façon plus efficace, elles rendent également les enquêtes et les analyses de la sécurité beaucoup plus complexes et spécialisées. La dépendance accrue à l'automatisation pose des problèmes particuliers pour l'analyse des défaillances au niveau de l'interface humain-machine.

Niveau d'activité : Plus de 3 000 événements associés aux transports sont signalés chaque année, conformément aux exigences de déclaration du fédéral. Le BST décide d'enquêter ou non aux termes de sa Politique en matière de classification des événements (voir le site Web du BST à l'adresse : www.bst.gc.ca). Le principal critère sur lequel repose la décision de mener ou non une enquête est si celle-ci est susceptible de réduire les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. La compression des ressources à l'échelle du fédéral de ces dernières années a contraint le BST à réviser sa politique de classification. Le BST s'est retiré de certaines enquêtes sur des accidents

gouvernementaux réglementaient ou exploitaient des activités de transport et faisaient également enquête sur les manquements à leurs propres règles réglementation ou opérations. La loi donne au BST l'autorité exclusive de faire des constatations sur les causes d'un événement ou les facteurs qui y contribuent lorsqu'il fait l'enquête. Le processus d'enquête du BST est défini à l'annexe A. D'autres ministères (Transports Canada, l'Office national de l'énergie, etc.) peuvent cependant procéder à des enquêtes à d'autres fins.

Les ministres de Transports Canada et de l'Office national de l'énergie envoient souvent un observateur sur les lieux des accidents afin de les évaluer du point de vue de leurs propres responsabilités et de déterminer si des mesures immédiates sont nécessaires pour s'acquitter de ces responsabilités.

Un certain nombre de personnes et de groupes collaborent avec le BST dans l'accomplissement de son mandat. Au cours d'une enquête, le BST interagit directement avec certaines personnes, notamment les survivants, les témoins, les proches parents des victimes et les exploitants. Le BST fait également affaire avec un certain nombre d'autres organismes comme les médecins légistes, la police, les constructeurs, les propriétaires, les compagnies d'assurance ainsi que d'autres ministères et organismes gouvernementaux au niveau fédéral. La collaboration entre ces personnes et organismes est essentielle pour la conduite des affaires du BST.

Le BST n'est pas autorisé à mettre en œuvre des changements; son mandat se limite à la détermination des manquements à la sécurité et à la communication de messages crédibles en matière de sécurité et d'arguments convaincants afin de permettre le changement. Le BST peut donc mesurer sa réussite lorsque (p. ex., des organismes de réglementation, des exploitants, des constructeurs, etc.) prennent des mesures afin de minimiser les risques. Ainsi, le BST est l'un des nombreux organismes canadiens et étrangers oeuvrant pour améliorer la sécurité des transports. Les graphiques à l'annexe B illustrent les nombreux groupes avec lesquels le BST peut collaborer ou interagir dans le cadre de ses enquêtes.

Facteurs socio-économiques :

Le BST mène ses opérations dans le contexte du très vaste et complexe réseau de transport canadien. Ce réseau est fort dynamique et en perpétuel changement, ce qui présente des défis particuliers pour le BST.

L'intérêt du public à la sécurité des transports : La sécurité des transports a toujours été une question d'intérêt public au Canada. Cet état de fait est largement attribuable au rôle social et économique essentiel que joue le réseau de transport au pays. De nouvelles

Objectif :

L'objectif du BST est de promouvoir la sécurité des transports en :

- procédant à des enquêtes indépendantes et, au besoin, à des enquêtes publiques sur des événements de transport choisis afin d'en dégager les causes et les facteurs;
- déterminant les manquements à la sécurité mis en évidence par de tels événements;
- formulant des recommandations sur les moyens d'éliminer ou de réduire ces manquements;
- publiant des rapports sur ces enquêtes et en présentant les conclusions qu'il en tire.

Priorités stratégiques :

Le BST a ciblé ses activités en tâchant de fournir des rapports d'enquête opportuns et de qualité aux intervenants du secteur des transports, aux gouvernements ou à des organisations internationales qui peuvent opérer des changements afin de promouvoir la sécurité des transports. Plus particulièrement, nous avons ciblé des résultats dans les domaines suivants :

- augmenter le nombre de rapport qui sont publiés dans le délai normalisé d'un an;
- mettre au point un cadre de mesure du rendement assorti d'indicateurs pertinents;
- améliorer nos outils de communication afin de permettre à ceux qui peuvent apporter des changements d'avoir les moyens d'obtenir rapidement et facilement des renseignements sur la sécurité, y compris le public canadien.

Partenaires principaux en matière de prestation des services :

Le BST rend compte chaque année au Parlement de ses activités, de ses constatations et de ses recommandations par l'intermédiaire du Président du Conseil privé de la Reine, et en tant que tel, ne fait pas partie du portefeuille des transports. Il arrive fréquemment que les Canadiens associent le BST à Transports Canada. Mais le BST et Transports Canada sont des organismes entièrement distincts. La création du BST en tant qu'organisme indépendant a éliminé les conflits d'intérêt qui existaient lorsque des organismes

à réaction de transport régional et de wagons ferroviaires, la demande croissante d'information, le nombre accru de litiges, les besoins changeants des familles de victimes, et le marché hautement concurrentiel pour du personnel qualifié. Ces demandes combinées exercent des pressions croissantes sur les ressources financières et humaines du BST. Des initiatives sont actuellement entreprises afin d'atténuer les effets de ces pressions.

À la lumière de notre dossier de ces dix dernières années, je demeure optimiste et je crois fermement que le Bureau relèvera tous les défis en matière d'enquête de sécurité qui se présenteront et qu'il maintiendra l'excellente réputation dont il jouit à l'échelle mondiale.

Partie I : Message du président

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) a célébré son dixième anniversaire à la fin de la présente période de rapport. Depuis sa création, le BST a, je crois, très bien réussi à déterminer les manquements à la sécurité et à transmettre des messages clés en matière de sécurité au public, à l'industrie et aux organismes de réglementation. De nombreuses mesures en matière de sécurité ont été prises au Canada et à l'étranger afin de réduire les risques associés aux transports grâce au travail du BST. Une enquête indépendante auprès des personnes s'intéressant directement aux constatations du BST a confirmé que les gens ont une opinion favorable du BST et un haut degré de confiance dans son travail. On considère que le processus d'enquête est convenable et les rapports du Bureau sont favorablement accueillis. Les sondes sont également largement d'accord pour dire que le BST contribue de façon positive à promouvoir la sécurité des transports.

Dans la foulée des récents accidents à grande incidence, tels que l'écrasement du vol 111 de la Swissair, l'écrasement d'un avion d'Air Canada à Frédéricton, le déraillement à Mont Saint-Hilaire, et le naufrage du Flare, le BST a su tirer parti de ces occasions pour se faire mieux connaître du public canadien. En outre, j'ai personnellement assisté à la diffusion de quelques-uns des rapports finals du Bureau. Dans le cadre de certaines enquêtes, j'ai rencontré des représentants de collectivités locales et des familles de victimes afin d'expliquer le rôle joué par le BST pour faire progresser la sécurité des transports. Je crois que, grâce à cette présence publique et à d'autres initiatives de communication entreprises au cours des deux dernières années, les Canadiens comprennent beaucoup mieux le travail du BST par rapport aux questions touchant la sécurité des transports.

Le BST jouit également d'une réputation enviable sur la scène mondiale. L'an dernier, le BST a travaillé de près avec l'Organisation maritime internationale à des projets tels que des normes d'enquêtes sur les accidents maritimes, l'introduction d'enregistreurs de données de bord dans les navires et la prestation de formation en enquête sur les accidents à des représentants de pays du tiers monde. Des travaux ont également été entrepris avec l'Organisation de l'aviation civile internationale. En outre, le système d'analyse des enregistreurs de vol du BST continue d'être reconnu à l'échelle mondiale comme un système de pointe. Au total, six pays utilisent maintenant ce système aux termes d'accord de licence.

Le secteur des transports continue d'évoluer à un rythme très rapide. Le BST a pris plusieurs mesures afin de marcher de pair avec la technologie, la consolidation et la globalisation du secteur, l'émergence du Canada à titre d'important exportateur d'avions

Liste des tableaux et des figures

Tableau financier 1 :	Sommaire des crédits approuvés
Tableau financier 2 :	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau financier 3 :	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Figure 1 :	Documents sur la sécurité du BST
Figure 2 :	Accidents signalés au BST
Figure 3 :	Évaluation des réponses aux recommandations du BST - Année en cours
Figure 4 :	Évaluation des réponses aux recommandations du BST (1990-1999)
Figure 5 :	Productivité du BST
Figure 6 :	Principaux résultats de l'enquête auprès des PDI
Figure 7 :	Utilisation des autorisations financières
Figure 8 :	Historique des dépenses du BST
Figure 9 :	Organigramme du BST

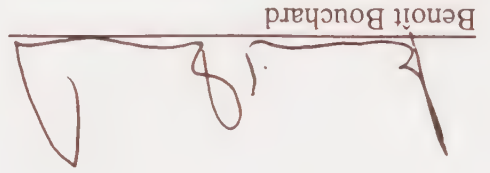
Table des matières

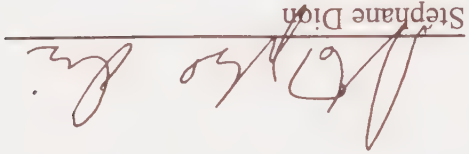
Liste des tableaux et des figures	ii
Partie I : Message du président	I
Partie II : Rendement du ministère	3
II.1 Contexte socio-économique	3
II.2 Attentes en matière de rendement et Tableau des principaux engagements	7
II.3 Réalisations en matière de rendement	8
II.4 Autres points à noter sur le rendement	22
Partie III : Groupement des rapports	25
III.1 Modernisation de la fonction de contrôleur	25
III.2 Gestion du matériel	25
Partie IV : Rendement financier	27
IV.1 Aperçu du rendement financier	27
IV.2 Tableaux financiers récapitulatifs	28
Partie V : Aperçu du Ministère	33
V.1 Mandat, vision et mission	33
V.2 Cadre de fonctionnement	34
Partie VI : Renseignements supplémentaires	37
VI.1 Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	37
VI.2 Lois appliquées et règlements connexes	37
VI.3 Rapports annuels prévu par la loi et autres rapports ministériels	38
Annexes	39
Annexe A: Description du déroulement des enquêtes du BST	40
Annexe B: Coopération / Interaction du BST	43
Annexe C: Adresses Internet d'autres organismes	45
Index	46

Bureau de la sécurité des transports du Canada

Rapport ministériel sur le rendement

pour la période se terminant
le 31 mars 2000


Benoit Bouchard
Président
Bureau de la sécurité des transports
du Canada


Stéphane Dion
Président
Conseil privé de la Reine pour le
Canada



Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – 2000.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présiser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétaire du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/77-2000
ISBN 0-660-61364-6





Bureau de la sécurité des transports du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Canada

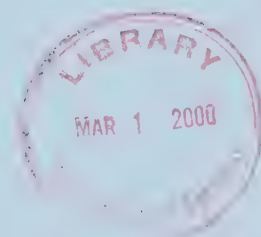
CA1
FN
-E77



Treasury Board of Canada Secretariat

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/15-2000

ISBN 0-660-61400-6



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000*.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

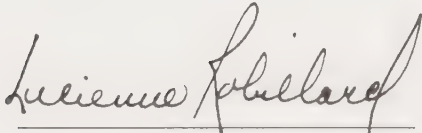
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

Treasury Board of Canada Secretariat

Departmental Performance Report

For the period ending March 31, 2000

A handwritten signature in black ink, reading "Lucienne Robillard". The signature is fluid and cursive, with the first name "Lucienne" and the last name "Robillard" clearly distinguishable.

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

Table of Contents

Message from the President

Executive Summary: The Performance of the Management Board Program1

Secretariat Overview.....3

Mandate, Mission and Vision3

Roles and Responsibilities4

Organization and Accountability Structure6

Secretariat Performance.....8

Key Result Commitments in Societal Context.....8

Program Expenditures.....11

Performance Accomplishments by Business Line12

Expenditure Management and Planning Business Line12

Comptrollership Business Line.....14

Service and Innovation Business Line18

Information Management / Information Technology (IM/IT) Business Line21

Human Resources Management Business Line24

Corporate Administration Business Line28

Communications and Executive Services.....28

Corporate Services.....28

Special Projects Business Line31

Infrastructure—National Office.....31

Consolidated Reporting.....32

Modernizing Comptrollership.....32

Transfer Payments32

Sustainable Development Update.....34

Year 200037

Financial Performance.....38

Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations39

Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending40

Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending42

Financial Table 4.1: Crosswalk from the Resource Allocation Structures of 1998–99 to those of 1999–2000—Planned Expenditures43

Financial Table 4.2: Crosswalk from the Resource Allocation Structures of 1998–99 to those of 1999–2000—Actual Expenditures	44
Financial Table 5: Comparison of 1999–2000 Planned Spending, and total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line	45
Financial Table 6: Respendable Revenues.....	48
Financial Table 7: Non-respendable Revenues	48
Financial Table 8: Transfer Payments.....	49
Key Legislation Administered and Associated Regulations	50
List of Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports	51
Appendix—Web sites for further information	52
Index	53

Message from the President

As the President of the Treasury Board, I am pleased to table the *Departmental Performance Report of the Treasury Board of Canada Secretariat* for the period ending March 31, 2000.

This government is committed to ensuring that Canadians receive the best possible information about government activities. Openness is a central component of a healthy democracy and critical to promoting a sense of public ownership of government. I firmly believe that this Departmental Performance Report, like those tabled by my colleagues in other departments and government agencies, is an essential means by which to ensure accountability and to bring government closer to the people it serves.



This report outlines, in a comprehensive manner, the key results achieved by the Treasury Board of Canada Secretariat during the 1999–2000 fiscal year. The Secretariat's mandate for the Management Board Program is wide-ranging. This is reflected in the breadth of information contained herein: achievements in areas as diverse as Year 2000 preparedness, determining adequate levels of resources for the integrity of core government programs, modernizing comptrollership practices, improving service delivery, initiating Government On-Line, and promoting a more representative and inclusive public service. Of special note this year was the tabling of *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, which is a blueprint to guide the modernization of management practices for the coming years.

As we enter the 21st century, everything we do as a government, every program we design and every service we deliver, must be focused on meeting citizens' needs and expectations. To accomplish this, we need to focus on building new partnerships, providing transparent, innovative government and achieving results. We have made progress in all of these areas.

I invite you to read this document and gauge our success by comparing our promises with our achievements.

A handwritten signature in dark ink, reading 'Lucienne Robillard'. The signature is fluid and cursive, with the first name 'Lucienne' and last name 'Robillard' clearly distinguishable.

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

Executive Summary: The Performance of the Management Board Program

This is the Secretariat's first performance report of the century and, happily, the transition to the new millennium was made without any major technical difficulties. The



Frank Claydon
Secretary of the Treasury Board
and Comptroller General of Canada

Secretariat's work in co-ordinating the government-wide response to the Year 2000 threat helped smooth that transition.

During the 1999–2000 fiscal year, the Secretariat developed a management framework for the Public Service of Canada that highlights the four main commitments of federal public service management: its focus on citizens, public service values, managing for results, and responsible spending. The document *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, tabled in Parliament by the

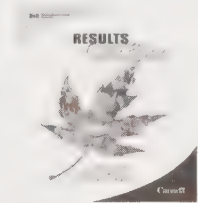
President of the Treasury Board in March 2000, outlines

the role of the management board as a catalyst for improving management practices.

The agenda for change presented in *Results for Canadians* includes six important initiatives on which some progress has been made in the past fiscal year. They are **citizen-centred service delivery, Government of Canada On-Line, modern comptrollership, improved reporting to Parliament, program integrity, and developing an exemplary workplace**. The Secretariat has provided a framework, but these initiatives can only be achieved in partnership with all departments and agencies.

The first-ever Public Service Employee Survey, the largest of its kind worldwide, identified workplace issues that need to be addressed if the government is to create an exemplary workplace. The survey achieved an unprecedented response rate of 55 per cent and showed that 87 per cent of the public service is proud of the work that they do.

The Program Integrity review of 1999–2000 resulted in additional funds of \$1.2 billion for 2000–01 and \$1 billion for each of the next two fiscal years. With the annual budgetary deficit eliminated, the Secretariat conducted this review to ensure that the



http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/siglist_e.html

Results for Canadians Major Change Initiatives

- ◆ Citizen-centred Service Delivery
- ◆ Government of Canada On-Line
- ◆ Modern Comptrollership
- ◆ Improved Reporting to Parliament
- ◆ Program Integrity
- ◆ Developing an Exemplary Workplace

government's capacity to deliver existing programs that are essential for the health and safety of Canadians, or critical to sustaining high quality public services, remained intact.

Citizen-centred service delivery encompasses two key components: Service Canada and improving client satisfaction. Service Canada is designed to improve access to government programs and services using 1-800-O-Canada, the Canada Site (<http://www.canada.gc.ca/>) and Service Canada access centres. The last of these, a network of over 100 in-person access centres, served approximately 34,000 citizens in the last quarter of the 1999–2000 fiscal year. The national "Citizens First 2000" survey will provide a benchmark against which departments can assess service improvements, with a goal of increasing client satisfaction over the next five years by at least 10 per cent.

During 1999–2000 the Secretariat established the foundation upon which Government On-Line will be built. The Government On-Line initiative is looking to improve electronic service to Canadians and to forge stronger relationships with citizens. The vision, set out in the *1999 Speech from the Throne*, committed to giving Canadians electronic access to all government information and services by 2004.

Progress towards modern comptrollership continued during the last fiscal year with 12 departments, representing 55 per cent of government expenditures, participating in pilot projects. Efforts to improve reporting to Parliament continued with the establishment of a Web site for Parliamentarians that provides information on program spending and results.

External Factors and Management Challenges

During the 1990s, the Government of Canada eliminated the annual budgetary deficit and regained the ability to make investment choices for Canadians. Today's government faces new challenges: it operates in a complex world and must adapt to new realities. Economic and political globalization, technological advances, the knowledge economy, demographic transformations, shifting public priorities and changing structures of federalism are forcing change on the government.

Yet these challenges are, in fact, great opportunities to improve the quality of life for Canadians and advance Canada's place in the world. *Results for Canadians* will guide government as it meets the challenges and takes advantage of these opportunities.

Secretariat Overview

Mandate, Mission and Vision

The Treasury Board is one of four Cabinet committees of the Queen's Privy Council of Canada. It was established in 1867 and given statutory powers in 1869. The Board consists of the President of the Treasury Board (Chairperson), the Minister of Finance, and four other ministers appointed by the Governor in Council. Alternate members are also appointed.

The Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) is the administrative arm of the Treasury Board. It is headed by a Secretary-Comptroller General, who reports to the President of the Treasury Board.

Mandate

The Secretariat's dual mandate is to support the Treasury Board as a committee of ministers and to fulfil the statutory responsibilities of a central agency within government.

Mission

The Secretariat is dedicated to helping the Government of Canada manage its human, financial, information and technology resources prudently and in a manner that best supports the government's objectives and priorities.

Vision

The Secretariat is an integrated, strategic and policy-oriented organization providing single-window service, leadership and facilitation to help departments improve their management practices, to achieve desired results, to provide whole-of-government advice for ministerial decision making and to account to Parliament and Canadians.

Roles and Responsibilities

Treasury Board







In 1997, the Prime Minister designated the Treasury Board as the government's management board and charged it with providing leadership to improve management practices. The management board must lead the government's movement towards quality service and excellence while focusing on citizens, public service values, results and responsible spending.

The Treasury Board provides advice to the government on how its resources should be managed, and ensures that Parliament and Canadians have the information needed to hold the government accountable. The Treasury Board also acts as the employer of the federal public service.

Treasury Board of Canada Secretariat

In support of the management board agenda to improve management practices across the government, the Secretariat works with departments and agencies in different ways as summarized in the following chart.

The Secretariat's Key Responsibilities for Improving Management Practices

-  Acting as a catalyst for change and working with departments and agencies to develop integrated, accessible, citizen-focused services across the Government of Canada.
-  Championing results-based management by linking resources to results on a whole-of-government basis and ensuring timely and accurate reporting to Parliament.
-  Supporting responsible spending in the government's program base by actively monitoring control systems and compiling information sufficient to assess program performance and program integrity across the government.
-  Ensuring effective overall control through leadership in the setting of management frameworks and standards, focusing on risk management, paying early attention to control deficiencies, and delegating authority to departments and agencies commensurate with their capacity to manage resources and report on results.
-  Developing and implementing, with departments and agencies, a Government of Canada management agenda focused on practical improvement in areas such as comptrollership, informatics and service delivery.
-  Working with departments and agencies in the continual promotion of public service values and the development of an exemplary workplace characterized by support for the employee and the encouragement of initiative, trust, openness, communication and respect for diversity.

These activities to improve the management practices across government complement the Secretariat's long-standing, traditional role of advising the Treasury Board on policies, directives, regulations and proposals for program expenditure related to the management of the government's financial, human and material resources. The Secretariat also provides support to the Treasury Board in its role as the employer of the federal public service. For example, on Treasury Board's behalf, the Secretariat negotiates collective agreements with federal public sector unions.

The Secretariat works with departments, agencies, and Crown corporations to ensure that the government's overall policy directions are consistent and characterized by appropriate program design and costing, prudent risk-management strategies and clear articulation of anticipated results. It advises on and develops new policy initiatives, and frameworks, major agreements and adjustments to existing programs to maintain their effectiveness.

Organization and Accountability Structure

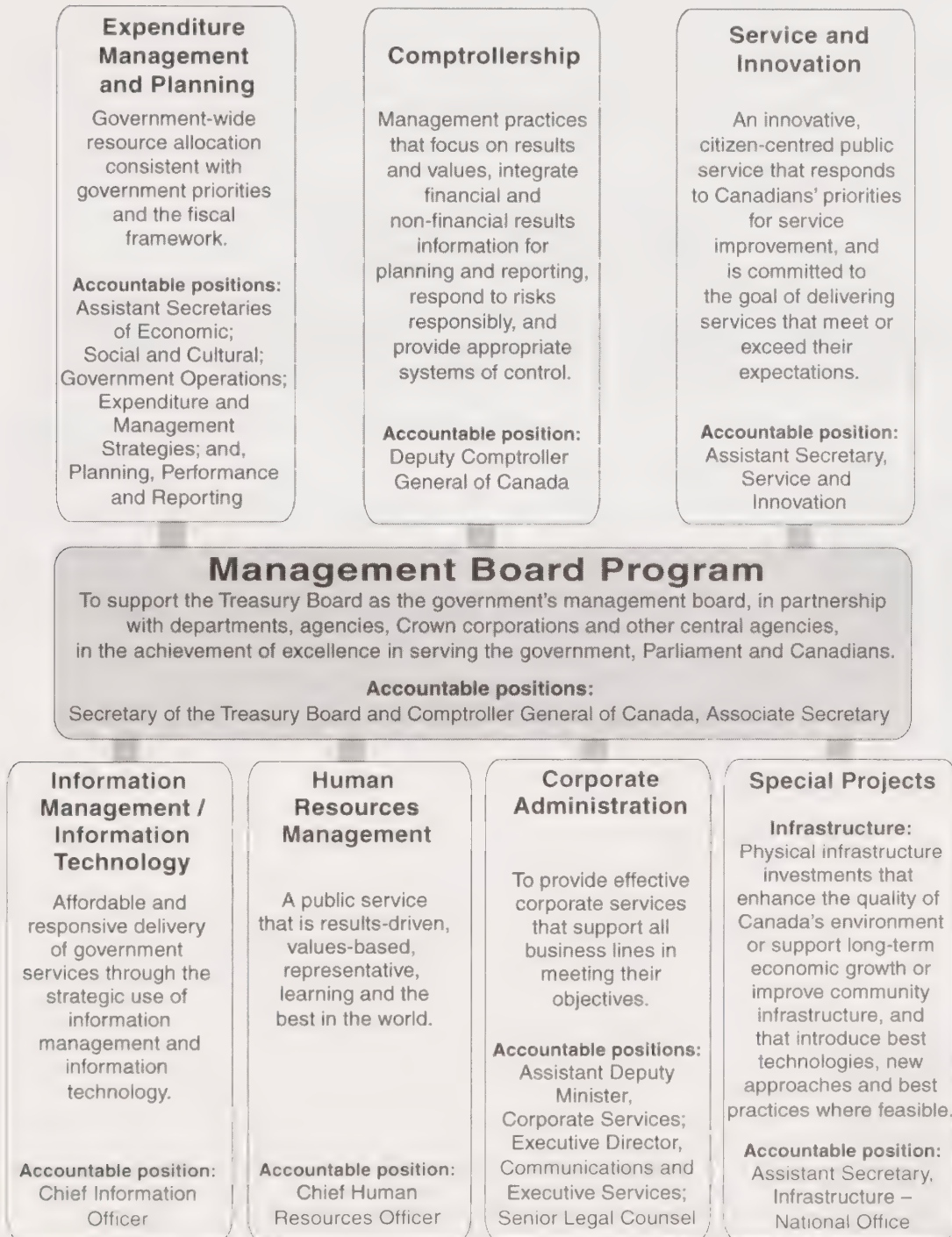
Management Board Program

Since publishing the 1999–2000 Report on Plans and Priorities (RPP) in March 1999, the department has streamlined its three programs—Central Administration of the Public Service; Government Contingencies and Centrally Financed Programs; and Employer Contributions to Employee Benefit Plans Program—into one: the Management Board Program¹. This change in the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) took place in August 1999. This performance report is based on the new structure.

¹ Please note that the “Management Board Program” and “the Secretariat” are used interchangeably throughout this report.

Organization and Accountability Structure

Figure 1



Secretariat Performance

Key Result Commitments in Societal Context

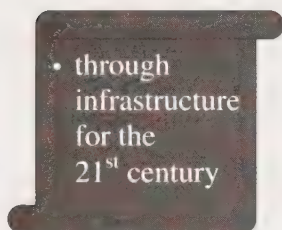
The Speech from the Throne (http://www.pco-bcp.gc.ca/sft-ddt/doc/fulltext_e.htm) sets out the broad goals and directions of the government, and thus provides the government-wide priorities against which results can be measured. The following table relates the Secretariat's key result commitments to these government-wide priorities, announced in the Speech from the Throne.

1999 Speech from the Throne

Commitments towards *a dynamic economy* and *advancing Canada's place in the world*:

• through prudent fiscal management

Key Result Commitments	Demonstrated by	See page
Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework.	Resources allocated to align with government priorities.	12
	Facilitation of decision making by providing for appropriate information and analysis.	12
Management practices that focus on results and values, that integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, that respond to risks responsibly and that provide appropriate systems of control.	Appropriate standards for departmental and government-wide management of resources.	14
	Responsible stewardship of public resources.	14
	Capable staff supporting departmental management of resources and results.	15
	Credible, relevant reporting of plans and performance.	16
An innovative, citizen-centred public service that responds to Canadian priorities for service improvement, and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations.	Improved citizen access to the federal government.	18
	Increased citizen satisfaction with government services.	19
	Government organizations that are more responsive, innovative, efficient and service-oriented.	19



Key Result Commitments	Demonstrated by	See page
A public service that is results-driven, values-based, representative, learning and the best in the world.	<p>Modern and effective human resources management and fulfilment of employer responsibilities in the key results areas articulated in <i>The Framework for Good Human Resources Management in the Public Service</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ a well-led public service ➤ a workforce built on values ➤ a productive workforce ➤ an enabling work environment ➤ a sustainable workforce 	24
Affordable, responsive and secure delivery of government services through the strategic use of Information Management / Information Technology (IM/IT).	A smooth transition to Year 2000.	21
	A strategic IM/IT infrastructure that provides a secure and trusted environment to conduct business with citizens and the private sector.	21
	Successful adoption of integrated governance frameworks to manage risks, guide investments and set standards.	22
	A highly competent government IM/IT workforce.	22
Physical infrastructure investments that enhance the quality of Canada's environment or support long-term economic growth or improve community infrastructure, and that introduce the best technologies, new approaches and best practices, where feasible.	Implementation of Government On-Line.	22
		23
	Commitments met under the Canada Infrastructure Works Program.	31
	Establishment of Infrastructure Canada.	31

Commitment to *developing our children and youth*:

Commitment	Demonstrated by	See page
A Federal Public Sector Youth Internship Program that provides youth and youth at risk with access to work experience.	Evaluation of the program.	26, 32

Commitment to *ensuring the quality of our environment*:

Commitment	Demonstrated by	See page
Implementation of the Secretariat's Sustainable Development Strategy to ensure that policies reflect principles of sustainable development and the environmental impact of the Secretariat's operations is reduced.	Continued implementation of the 1997–2000 strategy and development of the next three-year strategy.	34

Commitment to *building stronger communities*:

Commitment	Demonstrated by	See page
Provision of a framework within which all levels of government can report publicly on the effectiveness of social programs as committed to in the Social Union Framework.	Development of the accountability framework in partnership with other levels of government.	16

Program Expenditures

Expenditures for the Management Board Program totalled \$1.1 billion.

The largest portion (84 per cent or \$950.4 million) of these expenditures were contributions to Employee Benefit Plans on behalf of all federal government departments and agencies. These contributions relate to the employer's share of health, income maintenance and life insurance premiums. Also included in this amount are payments under the *Public Service Pension Adjustments Act* of 1959 and the *Special Retirement Arrangements Act*, as well as employer costs for pension, benefits and social security plans to which local employees engaged outside of Canada are subject.

The program's seven business lines are responsible for the remaining 16 per cent, or \$186.0 million of the total expenditure. The key performance accomplishments and expenditures by business line are detailed on the following pages.

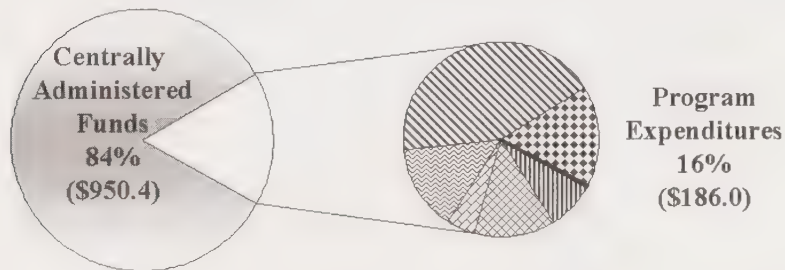
Management Board Program

Figure 2

Use of Resources 1999–2000

(\$ millions)

Total expenditures = \$ 1,136.4



▨ Expenditure Management and Planning	▨ Comptrollership
▨ Service and Innovation	▨ IM/IT
▨ Human Resources Management	▨ Corporate Administration
▨ Infrastructure Initiative	▨ Centrally Administered Funds

Performance Accomplishments by Business Line

Expenditure Management and Planning Business Line

Resources allocated to align with government priorities, as demonstrated by:

- ✓ Additional funds approved in the 2000 budget of \$1.2 billion in fiscal year 2000–01 and approximately \$1 billion in each of the next two fiscal years, to be invested in areas essential to the health and safety of Canadians or critical to sustaining high-quality public services.

The government allocated these funds on the basis of advice provided by the Secretariat concerning government's capacity to deliver existing programs. This advice results from a Program Integrity review, which will be a continuing part of the government's priority-setting process on issues of resources and management.

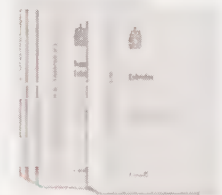
- ✓ The tabling of accurate and timely Main and Supplementary Estimates in Parliament following collaboration with departments.
- ✓ Management of the allocation of the Government Contingencies Vote, which provided interim spending authority, with Treasury Board approval, for urgent requirements arising after Main Estimates and pending specific approval from Parliament in Supplementary Estimates.
- ✓ The provision of advice to the Treasury Board (TB), departments and other central agencies on policy, program and expenditure management issues.

This advice primarily focused on the approximately \$50 billion direct program expenditures by the federal government (operating and capital expenditures by departments and agencies; grants and contributions; and, funding to Crown corporations).

Facilitation of decision making by providing appropriate information and analysis, as demonstrated by:

- ✓ The advancement, by means of cross-Secretariat teams, of an integrated perspective on the issues facing departments and agencies, including policy, program delivery, expenditure and management issues.

Key Result Commitment:
Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework.

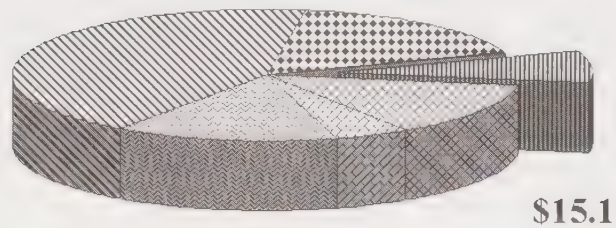


<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/estime.html>

Expenditure Management and Planning

Figure 3

Use of Resources 1999–2000
(\$ millions)



Comptrollership Business Line

Appropriate standards for departmental and government-wide management of resources, as demonstrated by:

- ✓ The progressive implementation of Modern Comptrollership principles over the next decade.

Twelve pilot departments, representing 55 per cent of government expenditures, volunteered by March 2000 to spearhead this initiative. Assessment of capacity and related plans were completed for five of the pilot departments. Using the [roadmap](http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/publications.htm) (http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/publications.htm), which was updated in September 1999, pilot departments are expected to achieve significant progress toward a shared goal of modernization by 2001.

Modernization of comptrollership across the government is expected to take seven to ten years. Building on a strong base of sound management practices, modern comptrollership will enable decision-makers to make more appropriate choices and communicate them, thereby leading to better service for Canadians and better public policy for the achievement of results.

- ✓ The development and publication of *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*.

This framework describes the agenda for change that departments and agencies must adopt to provide programs that are citizen-focused, values-based, and results-oriented, while spending responsibly.

Responsible stewardship of public resources, as demonstrated by:

- ✓ Implementation of the Financial Information Strategy (FIS), including full accrual accounting.

The strategy remains on target for its deadline of April 1, 2001. By April 1, 2000, 35 departments and agencies had successfully implemented their new financial systems and connected them to the new Public Works and Government Services Canada (PWGSC) central systems. Implementation of FIS will allow costs to be linked to activities and results. FIS is essential for the integration of performance information, the stewardship of resources and the accountability for results that are expected by Canadians. FIS will also move the government's basis of accounting closer to that of the private sector by recording the cost of its physical assets (e.g. land, buildings, equipment) on its balance sheet.

Key Result Commitment:

Management practices that focus on results and values, integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, respond to risks responsibly, and provide appropriate systems of control.



http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/events_index.htm



http://www.tbs-sct.gc.ca/fin/FIS/FIS_SIF_e.html

- ✓ The completion of a new Treasury Board Policy on Transfer Payments (http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/TBM_142/ptp_e.html) for implementation by departments on June 1, 2000.

This policy reinforces the management framework for the administration of the government's grants and contributions programs.

- ✓ The launch of a new Policy on the Disposal of Surplus Moveable Crown Assets (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/MaterielManage/dsmca_e.html), effective February 10, 2000.

The goals of the policy are to obtain the highest net value for assets through disposal; to ensure that the process is characterized by prudence, honesty and integrity; to protect the environment and the health and safety of persons; and to treat heritage items appropriately.

Other initiatives in progress to improve the government's stewardship of public resources include the following:

<i>Risk Management</i>	Determining key elements of an integrated risk-management framework and best practices.
<i>Procurement</i>	Establishing a modern framework for procurement so that departments can better serve the public while offering opportunities to Canadian suppliers.
<i>Internal Audit</i>	Completing a study of audit in the federal government as part of the revision of the internal audit policy.
<i>Program Evaluation</i>	Determining the resources needed to evaluate programs and ensure "value for money" as part of results-based management.
<i>Receivables Management</i>	Preparing a draft revised policy to ensure that government accounts receivable are managed fairly, efficiently and effectively, and that risk of loss is minimized.

Capable staff to promote sound management of public resources in order to achieve results, as demonstrated by:

- ✓ The completion of a Financial Officer Competency Profile—A Self-Assessment Tool, and, in partnership with the financial community, the completion of a Universal Classification Standard (UCS) Reference Tool.

These tools promote professionalism in the financial community. A recruitment and development program for financial officers and internal auditors was managed on behalf of all federal departments and agencies. In 1999–2000, 105 university graduates were recruited, a 20 per cent increase from two years previous.

- ✓ The design of 14 courses to strengthen the management of physical resources in the federal government, and their delivery to the procurement, materiel and asset management community.

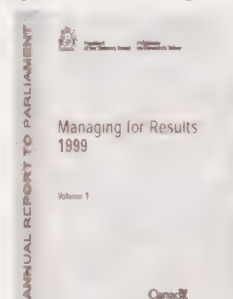
Credible, relevant reporting of plans and results-based performance information, as demonstrated by:

- ✓ The focus on results in serving Canadians in the departmental planning and performance reports.

This enables parliamentarians and Canadians generally to judge the value of the results achieved for the public resources spent.

- ✓ The acceptance by Parliament of the government's proposals for improving the quality of the information in the departmental reports (*37th Report of the Standing Committee on Procedures and House Affairs: Improved Reporting to Parliament Project – Phase 2: Moving Forward*).
- ✓ The government's overview report on performance, Managing for Results, which proposed a more comprehensive approach to reporting results, tabled in the House of Commons in October 1999.

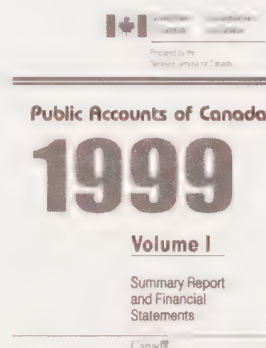
The report now includes information on results achieved for Canadians on both interdepartmental and intergovernmental initiatives as well as results for departmental programs.



http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/mfr99_e.html

- ✓ The implementation of a method to measure and report on performance that responds to the performance reporting and accountability principles of the Social Union Framework Agreement. It will improve reporting to Canadians on the effectiveness of social programs.
- ✓ The tabling of Public Accounts (<http://www.pwgsc.gc.ca/text/pubacc-e.html>), (for the fiscal year ended March 31, 1999) in the House of Commons in October 1999, about which the Auditor General expressed no reservations.
- ✓ The provision of a pilot Web site for members of Parliament, including all tabled Estimates documentation, *Managing for Results*, and departmental planning and performance reports.

Thus the information on program spending and results was readily available to help them carry out their duties as parliamentarians efficiently.

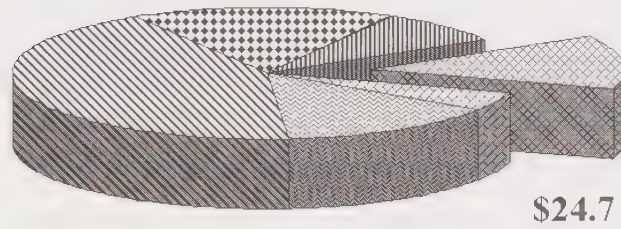


<http://www.pwgsc.gc.ca/text/pubacc-e.html>

Comptrollership

Figure 4

Use of Resources 1999–2000
(\$ millions)



Service and Innovation Business Line

Improved citizen access to government programs and services, as demonstrated by:

- ✓ The continued implementation of Service Canada, an initiative for multi-channel service delivery (in-person, Internet, and telephone) that provides Canadians with one-stop access to federal programs in a fast, reliable, convenient and cost-effective manner, including:
 - A network of over 100 Service Canada in-person access centres established in communities across Canada as part of a pilot project involving 13 departments and agencies.

Over 100 partners (provincial, territorial and municipal governments as well as libraries) are participating in seven community networks. Approximately 34,000 citizens have been served at these recently established centres during the first three months of the Year 2000.



- Integration of the Canada Site (Internet portal) and "1-800-O-Canada" (the Government of Canada's general enquiry call centre) by PWGSC into the Service Canada delivery network.

<http://www.canada.gc.ca>

In 1999–2000, the Canada Site recorded 23.8 million requests for "pages," and 12,000 e-mail messages, 70 per cent of which were requests for information. The 1-800-O-Canada line received 929,993 calls in this same period. The Secretariat has developed the requirements for state-of-the-art Internet and telephone portals, including the provision of fully bilingual services, in collaboration with PWGSC.

**Increasing Use of 1-800-O-Canada
General Enquiry Call Centre**



- ✓ A revision of the "Blue Pages" of government programs and services in public telephone directories so that programs and services are listed functionally.

This co-operative effort involving provincial and municipal governments and the private sector is at various stages of completion, depending on provincial and municipal participation. A full-scale rollout is underway throughout Ontario. All Government of Canada listings will be revised by December 2001.

- ✓ The creation of the “Lost Wallet” initiative to be launched in June 2000, providing citizens with a single Web site to help them replace missing federal and provincial documents, in co-operation with a number of provincial governments.



- ✓ Improving the Federal Identity Program, thus making it easier for Canadians to recognize the services and programs of the Government of Canada.

http://www.gc.ca/programs/wallet/wallet_e.html

“Common look and feel” standards were developed for all Government of Canada Web sites, beginning with the Canada Site. The “Canada” wordmark was increasingly used as the identifier of the Government of Canada by all government departments, most special operating agencies and alternative service delivery agencies, and two thirds of Crown corporations.

Increased citizen satisfaction with government services, as demonstrated by:

- ✓ The creation of the five-year, three-phase Service Improvement initiative, with a launch date in May 2000, has as its goal to increase the level of citizens’ satisfaction with the delivery of services by a minimum of 10 per cent by 2005.

Progress will be measured by survey and reported annually.

- ✓ The implementation of a common tool, originally developed in 1998, for use by all levels of government to measure levels of client satisfaction with the delivery of government services and to determine client priorities for improvement. Further work is underway to produce an electronic version.

Government organizations that are more responsive, innovative, efficient and service-oriented, as demonstrated by:

- ✓ The completion of an Alternative Service Delivery framework for implementation in 2000–01 to identify more effective ways of providing services to Canadians, encompass new government arrangements for private-public partnerships, and integrate policy advice and requirements for all relevant policy areas.
- ✓ The completion and sharing of a report on governance-related activities and issues with the Chairs and Chief Executive Officers of Crown corporations to improve Crown corporation governance.
- ✓ Support for Regional Federal Councils in organizing learning and recognition events for federal public servants across the country, meetings with officials from all levels of government (including First Nations and Métis associations), and facilitation of the management of files common to all departments in individual regions.
- ✓ Agreements with the governments of three countries to exchange information on public sector management and innovation, thereby increasing the capacity to manage, renew and develop public service organizations and systems for the future.

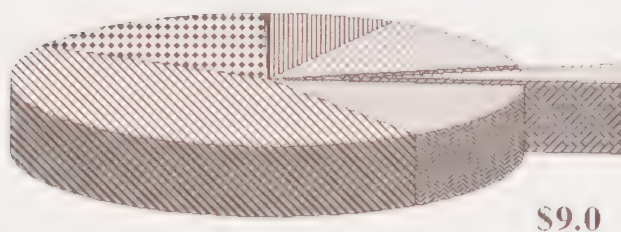
A 1999 Memorandum of Co-operation with the Ministry of Supervision of the People's Republic of China has led to an exchange on values and ethics in governance.

Service and Innovation

Figure 5

Use of Resources 1999–2000

(\$ millions)

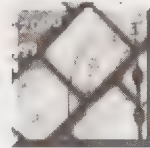


Information Management / Information Technology (IM/IT) Business Line

Assured a smooth transition to the Year 2000, as demonstrated by:

- ✓ The Secretariat's work, through the Year 2000 Project Office, in co-ordinating the government-wide response to the Year 2000 and all communications with Canadians.
- ✓ No disruption of services to Canadians by any government organizations.

The scope and complexity of the transition to the Year 2000 was truly unprecedented. This global challenge involved managing an intricate web of computing systems, technical interfaces and business interdependencies, and contingency planning. A comprehensive plan was developed in collaboration with partners across the federal government for the 23 departments that delivered the services deemed essential to the health, safety, security and economic well-being of Canadians. This plan established a clear and achievable framework against which to measure the government's progress and report to members of Parliament and to Canadians.

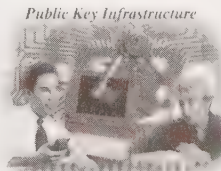


http://www.info2000.gc.ca/welcome/stream_e.htm

- ✓ The maintenance of open communications with Canadians, key stakeholders and the media. This approach won praise from private sector groups and the news media as a model for conveying information in an open, timely and accurate fashion.
- ✓ The partnerships fostered with provincial and municipal governments, international partners and the private sector.
- ✓ A study of lessons learned to help improve the management of other government-wide projects.

A strategic IM/IT infrastructure that provides a secure and trusted environment in which to conduct business with citizens and the private sector, as demonstrated by:

- ✓ The implementation of a model and governance structure for a secure, government-wide strategic IM/IT infrastructure that will underpin electronic service delivery to Canadians.
- ✓ The completion of a policy framework for the management of public key infrastructure, a component of the larger strategic IM/IT infrastructure, that will help the government meet its commitment to have all services and information on-line by 2004.



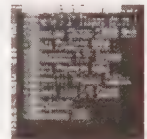
http://www.cio-dpi.gc.ca/pki/Initiatives/initiatives_e.html

The Government of Canada is the first government in the world to have such a comprehensive Policy for Public Key Infrastructure Management (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/PKI/pki_e.html).

Public key infrastructure—a combination of policies, software, encryption technologies and services—will enable the Government of Canada to keep electronic communications and business transactions with Canadians confidential and secure.

Successful adoption of integrated governance frameworks to set standards, guide investments and manage risks, as demonstrated by:

- ✓ The updating and promotion of the Enhanced Management Framework (EMF). The EMF, launched in 1998, is a comprehensive and integrated management model (including frameworks, tools, best practices, and guidelines) designed to improve the success rate of IM/IT projects.



http://www.cio-dpi.gc.ca/EMF/EMFIndex_e.html

Successful projects are delivered on time, within budget and achieve expected benefits. The EMF helps to minimize the risks associated with the estimated \$3 billion spent annually government-wide on IM/IT projects and helps ensure that these projects provide “value for money.”

- ✓ The improved management of IM/IT investments to support government objectives and deliver results to Canadians.

More active executive oversight, ongoing risk management, and third-party risk assessment on IM/IT projects are becoming standard practices. EMF practices also helped to deliver Year 2000 projects successfully.

A highly competent government IM/IT workforce, as demonstrated by:

- ✓ The recruitment and maintenance of a world-class IM/IT workforce.

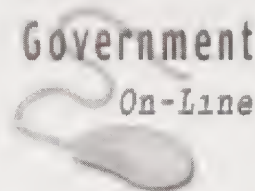
In an increasingly digital world, IM/IT professionals are critical to delivering the Government of Canada’s ambitious electronic service delivery agenda and meeting its commitments to Canadians. Some of the steps taken over the last fiscal year included:

- The design and implementation of three programs aimed at the IM/IT workforce, in partnership with the Public Service Commission of Canada (PSC), the Canadian Centre for Management Development and the Institute at PWGSC.
 - The IM/IT Management Development Program, which prepares IM/IT professionals for middle management positions, had 17 participants from 13 departments.
 - The IM/IT Executive Development Program, which prepares IM/IT executives for senior management positions, attracted 24 applicants.
 - The Bridging Program, which prepares administrative employees for IM/IT careers, had 35 participants from 15 departments.

- The aggressive recruitment of IM/IT professionals in partnership with the PSC. Last year 1,626 new IT professionals joined the Government of Canada.

Implementation of Government On-Line, as demonstrated by:

- ✓ The design and implementation, in co-operation with departments and agencies, of a framework and phased approach to meeting the government's commitment in the 1999 Speech from the Throne "to be known around the world as the government most connected to its citizens, with Canadians able to access all government information and services on-line at the time and place of their choosing" by 2004.
- ✓ The securing of initial funding (\$160 million over two years) to design and launch the Government On-Line initiative.
- ✓ The Project Management Office for Government On-Line, established to co-ordinate this initiative, to work with departments and agencies, and to report on progress to Treasury Board ministers and to Canadians, will use the proven Year 2000 approach as a model.

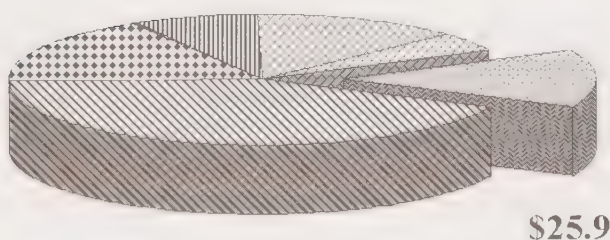


<http://www.gol-ged.gc.ca/>

Information Management / Information Technology

Figure 6

Use of Resources 1999–2000
(\$ millions)



\$25.9

Human Resources Management Business Line

The best public service in the world is one that is well-led, values-based, productive and sustainable. The following accomplishments contributed to the development of such a workforce:

- ✓ Initiated the first-ever public service-wide survey of employees on issues that affect workplace satisfaction.



<http://www.survey-sondage.gc.ca/menu-e.html>

Over 104,000 employees responded, representing 55 per cent of the workforce. The survey found that 87 per cent of respondents are proud of their organization's work.

The Deputy Ministers' Committee on Workplace Well-being, chaired by the Secretary of the Treasury Board, is overseeing the development of a corporate action plan to respond to the results of the survey.

Various tools and forums were created for departmental and corporate analysis, for learning and for preparation of plans to address employees' concerns.

The survey results serve as a baseline for assessing progress. Improving job satisfaction should increase productivity and help recruit and retain highly marketable individuals. This is key for a productive and sustainable workforce.

- ✓ Improved organizational performance by fostering the use of The Framework for Good Human Resources Management, which links human resources management to the achievement of business results.

Fourteen medium to large-sized departments are currently at various stages of implementing the *Framework*. This means that 55 per cent of the total employee population for which Treasury Board is the employer is managed according to principles that link human resources management to the achievement of business results.



http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/sigs/Framework/FRAME_e.html

- ✓ Improved accountability for the achievement of business results by the continued phase-in of a performance management program for executives, whereby total compensation is linked to results achieved. Improving organizational performance and accountability are expected to provide improved service to citizens and demonstrate results for Canadians.
- ✓ Carried out the settlement of pay equity complaints with the Public Service Alliance of Canada and the Personnel Administration group during 1999–2000.

Key Result Commitment:

A public service that is results-driven, values-based, representative, learning and the best in the world.

Implementation of the new gender-neutral occupational group structure—the Universal Classification Standard (UCS)—continued during 1999–2000. Following some delays, the conversion is expected to be completed during the 2000–01 fiscal year. Gender-neutrality, simplicity and universality in job-classification are the goals of the new standard. UCS is also an integral part of a modern human resources framework that will make the public service more flexible in serving Canadians in the 21st century. Further details on the progress of implementation are available on the Secretariat's Web site.

UNIVERSAL
CLASSIFICATION
STANDARD



<http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/english/home.html>

- ✓ Recorded steady statistical increases in each Employment Equity group since 1998 (though representation of persons with disabilities and visible minorities remained below the workforce availability rates).

There was support for the Task Force on the Participation of Visible Minorities by engaging departments and key public service leaders to develop strategies for improving representation. There was also help for the Task Force on an Inclusive Public Service to promote diversity in the federal public service, which is expected to translate into enhanced service to Canadians. The 1998–99 Annual Report on Employment Equity (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/empequi/ee_99_e.html), prepared and tabled during 1999–2000, gives greater detail on employment equity expectations and results.

Employment Equity Representation

Figure 7

Employment Equity Category	Workforce Availability	Representation		
		March 31, 1998	March 31, 1999	Per Cent Change
Women	48.7%	50.5%	51.5%	+ 1.0
Aboriginal Peoples	1.7%	2.7%	2.9%	+ 0.2
Persons with Disabilities	4.8%	3.9%	4.6%	+ 0.7
Visible Minorities	8.7%	5.1%	5.9%	+ 0.8

- ✓ Increased the vitality of official language minority communities, by improving, where necessary, the ability of government-wide regional offices, to serve official language minorities and by improving the capacity of public service executives to function in both official languages.

The eleventh Annual Report on Official Languages (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/ofLang/olar99_e.html), tabled in Parliament in November 1999, shows the participation rate of Anglophones and Francophones in the public service at 70 per cent and 30 per cent respectively for 1999. The government-wide cost of the Official Languages Program is reported to be \$249.2 million. Linguistic duality is

expected to help Canada make a mark worldwide and meet the challenges of the new millennium.

- ✓ Addressed retention and recruitment problems to maintain a sustainable workforce by:
 - negotiating collective bargaining agreements with 18 of the 22 bargaining groups, within the resources of the fiscal framework;
 - negotiating recruitment and retention allowances with certain occupational groups that have specific retention and recruitment issues;
 - improving the Travel Directive, the Isolated Posts Directive and the Living Accommodation Charges Directive, implemented July 1, 2000, to benefit employees cost-effectively;
 - introducing an Integrated Relocation Pilot Program on April 1, 2000, to help affected employees and their families at a reasonable cost;
 - creating a program to help employees who return to work after prolonged absences; and
 - expanding the mandates of the pension advisory committee to increase the input of members and their representatives in the design and operation of the plans. These changes make the plan more open and make the decision making process regarding design and administration more transparent.
- ✓ The Secretariat proposed legislation to extend survivor benefits to same-sex partners and developed a dental plan for 330,000 pensioners that should be implemented in January 2001. It also established the Public Service Health Care Plan Trust.
- ✓ Since October 1997, provided 4,500 Canadian youth with work experience and employability skills through the Federal Public Sector Youth Internship Program, set to terminate in September 2000.

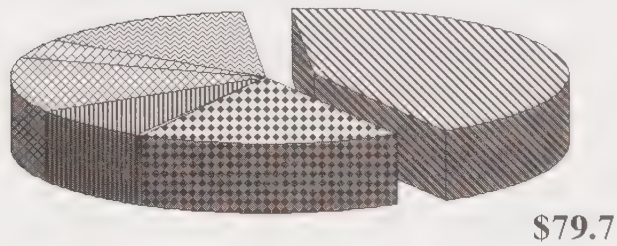
A sample of 955 participants revealed that over 50 per cent had found employment and 20 per cent had returned to school. The Program was renewed on a permanent basis in the 2000 federal budget to help unemployed youth obtain experience and skills. Consistent with its commitment to developing our children and youth, the government is taking a leadership role in providing work experience to youth within federal government departments. Further details of this program are provided on page 32.

Human Resources Management

Figure 8

Use of Resources 1999–2000

(\$ millions)



Corporate Administration Business Line

High-quality executive and administrative services and support to the various organizations within the Secretariat, provided by three service lines: Communications and Executive Services, Legal Services² and Corporate Services.

Communications and Executive Services

Treasury Board meetings that reflect the government's priorities and the Treasury Board's role as management board for the federal government, as demonstrated by:

- ✓ Provision to Treasury Board ministers of the most complete and up-to-date information to help them in their decision making.

Information was presented within an appropriate context, providing a more holistic approach to issues management in line with the management board structure, and ensuring that the best use was made of the ministers' time.

Provision of valuable, strategic communications advice and guidance to help meet commitments to Canadians, as demonstrated by:

- ✓ Increased involvement with interdepartmental committees to provide liaison with the Privy Council Office and other departments and central agencies.
- ✓ Preparation of high-quality communications strategies, plans and products to convey the Secretariat's messages effectively.

Timely provision of information requested by Canadians, as demonstrated by:

- ✓ Provision of strong leadership, advice and co-ordination in administering the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*.

Corporate Services

- ✓ Improved access to accurate, relevant, and integrated information to support well-informed decisions in the corporate management and administration of the Secretariat.
 - Implemented an FIS-compliant departmental Integrated Financial Management System on April 1, 2000, and established the 2000–01 FIS project to complete a review of accounting policies, to improve internal financial reporting and to provide training to financial and non-financial staff.

Key Result

Commitment:

To provide effective corporate administration that supports all business lines in meeting their commitments to Canadians.

² The Treasury Board Legal Services unit provides advice on behalf of the Department of Justice Canada, and thus the services of this unit are described in the Performance Report of that department.

- Established a Modern Comptrollership Office to lead the comptrollership pilot program in the Secretariat and completed the capacity check. The results of the capacity check formed the basis for a plan.
- Set the stage for developing an integrated planning and performance measurement framework for the Secretariat and for testing it as a pilot program in one branch.
- ✓ Provided a safe and secure workplace where employees have appropriate furnishings and effective tools for carrying out their day-to-day business and the mandate of the Secretariat.
 - Responded to all security and medical emergency situations and completed investigations on all incidents of a serious nature.
 - Conducted a Records, Document, and Information Management System (RDIMS) pilot program and prepared a detailed strategy to roll out RDIMS across the Secretariat.

This employee tool enables better management of electronic information and access to it, which is critical to well-informed decision making and thus to producing results for Canadians.

- Participated in the government-wide Y2K preparations, developed a Y2K contingency plan and a business resumption plan for the Secretariat, and upgraded all non-compliant software, whereby the Secretariat moved smoothly into the Year 2000.

Departmental business was not disrupted.

- Addressed urgent accommodations needs, such as those of the Y2K project office and the Infrastructure Project and, in conjunction with PWGSC, undertook the development of a long-term accommodation strategy for the Secretariat.

The management of accommodations issues contributed to the stability of operations and supported the delivery of the Secretariat's mandate.

- ✓ Helped maintain an effective, sustainable and motivated Secretariat workforce that was able to implement results for Canadians.
 - In 1999–2000, 95 per cent of job descriptions were written and evaluated under UCS.

The remaining 5 per cent, which includes job descriptions for new or modified positions, will be completed in fiscal year 2000–01.

- Created and implemented a plan for improving hiring, retention and career development practices as a result of an Employee Systems Review.

See the Secretariat's Web site for results of the review (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2000/esr-1999_e.html).

- Identified priorities for human resources in consultation with senior management.

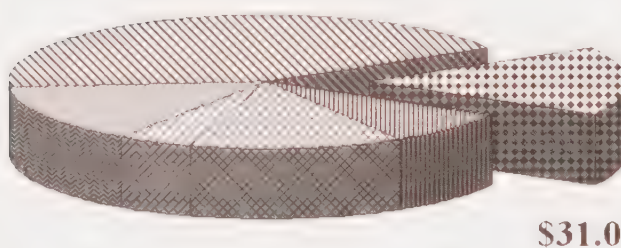
These priorities were communicated to all employees and a Human Resources Committee was established in January 2000 to address these priorities.

Corporate Administration

Figure 9

Use of Resources 1999–2000

(\$ millions)



Special Projects Business Line

Infrastructure—National Office

Meeting commitments under the Canada Infrastructure Works Program, as demonstrated by:

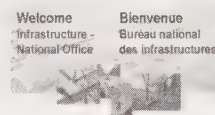
- ✓ The monitoring of approximately 460 projects that had not been completed at the start of the fiscal year, and reporting on them.
- ✓ Responses to approximately 200 pieces of correspondence that expressed support for the program and requested that it be extended or that a new program be created to address the need for infrastructure renewal.

Setting up Infrastructure Canada, as demonstrated by:

- ✓ Establishment of the National Office for the new Infrastructure Canada Program that was announced in the Speech from the Throne in October 1999 and provided for in the federal budget of February 2000.
- ✓ Development of a preliminary policy and design framework in consultation with ministers and officials from provinces, territories, federal regional delivery agencies and local governments.
- ✓ Development of the initial design for an Internet-based information management system to support the program.

Key Result Commitment:

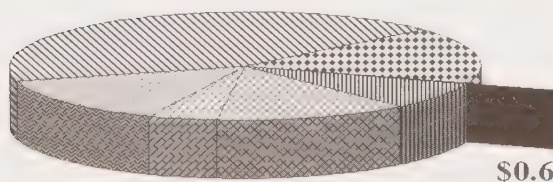
Physical infrastructure investments that enhance the quality of Canada's environment or support long-term economic growth or improve community infrastructure and that introduce best technologies, new approaches and best practices where feasible.



<http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/>

Infrastructure

Figure 10
Use of Resources 1999–2000
(\$ millions)



Consolidated Reporting

Modernizing Comptrollership

Accelerating the implementation of Modern Comptrollership at the Secretariat, one of 12 pilot departments, as demonstrated by:

- ✓ Establishment of the Secretariat's Modern Comptrollership Office and completion of the comptrollership capacity check.

The results of the capacity check formed the basis for a plan that includes a project to develop an integrated planning and performance measurement framework for the Secretariat and to test it within one branch. The terms of reference for this project were defined.

Transfer Payments

Administering the Federal Public Sector Youth Internship Program (FPSYIP) contributions, so that unemployed and underemployed youth have a chance to get valuable work experience, make business contacts and develop their resumes, as demonstrated by:



<http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/english/isitset.html>

- ✓ The placement, in partnership with Career Edge and the YMCA, of interns in host federal government departments, agencies and Crown corporations for 12-month terms.

This program began on October 1, 1997, and will run to September 30, 2000.

- ✓ The *Process Evaluation of the Federal Public Sector Youth Internship Program (FPSYIP)*, which reported the following:

“Based upon preliminary evidence provided by this Process Evaluation, the Program has been successful. Indications of this success include the following:

- “From the perspective of the mentors, the Program helped interns develop many new skills including increased confidence, improved work habits and work experience that was directly related to their career aspirations.
- “In terms of employment, 66% of interns had found at least one job following completion of their internship. Significantly, some 23% of interns reported that, following completion of the Program, they continued to work for their internship employer.
- “For those interns completing their internship, 9% returned to school full-time; 11% returned on a part-time basis. As well, 67% of the interns reported that, as a

result of their internship, they had determined they required more education or training to get the job they wanted.

- “Mentors reported that the interns had a positive impact on their organization, typically by bringing new ideas and creativity. This allowed the organization to engage in new activities and improve the quality of existing activities.”

See the full report at http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2000/yip-2000_1_e.html including recommendations for improving the program.

Program Expenditures to Date (\$ millions)

1997–98	–	\$ 3.2
1998–99	–	39.9
1999–2000	–	36.0
Total to March 31, 2000	–	<u>\$ 79.1</u>

New Program

The Federal Public Sector Youth Internship Program was renewed on a permanent basis in the 2000 budget and will continue under revised terms and conditions. Planned spending of \$20 million per year was approved.

Sustainable Development Update

The Secretariat's first sustainable development strategy was published in December 1997. The following chart shows the results achieved during the strategy's second fiscal year alongside the commitments set out in the 1999–2000 Report on Plans and Priorities (RPP).

In July 1999, the Secretariat established a team to evaluate the 1997 strategy and incorporate lessons learned into a new, three-year strategy to be tabled in December 2000. This new strategy will provide direction for the Secretariat's sustainable development activities to the end of fiscal 2003–04.

Sustainable development through Human Resources Management Practices	
Commitments made in 1999–2000 RPP	Results achieved
Ensure that TBS policy fosters a management culture favourable to sustainable development.	<p>Worked with science-based departments and agencies in a review of the capacity of the government to meet its mandates and future challenges in all scientific areas. This review is expected to result in a public service-wide renewal strategy that will be pivotal to the recruitment, retention and sustainability of a vibrant and world-class scientific community. By extension, this will have an impact on the government's ability to meet its commitments to sustainable development.</p> <p>In June 1999 the <i>Framework for Good Human Resources Management in the Public Service</i> was released and is based on five guiding principles—leadership, workforce built on values, productive workforce, enabling work environment and sustainable workforce—for the management of a workforce focused on results for Canadians. The Public Service Survey, the Comptrollership initiative, <i>Results for Canadians</i> and Sustainable Development are but a few initiatives that will require an update of this framework to assist in the delivery of positive results for Canadians.</p>

Sustainable development through Human Resources Management Practices

Commitments made in 1999–2000 RPP	Results achieved
Ensure that sustainable development principles are considered during the development and review of human resources legislation, policy and procedures.	<p>The Government's Travel Directive (http://www.tbs-sct.gc.ca/travel/travel_e.html) was amended to reflect social, economic and environmental considerations. For example, first-class rail travel is now permitted because it is cost-effective compared to air travel and, compared to alternatives, it reduces the environmental impact of travel.</p> <p>The new job classification system has been designed to rely largely on an electronic database, thereby reducing the consumption of paper for the former quarterly reports, annual reports and triennial reviews.</p>
Incorporate concepts of sustainable development into job classification criteria.	The principles of good stewardship of financial and physical assets have been incorporated in the Universal Classification Standard (UCS).
Promote the environmental benefits of alternative work arrangements, such as telework and flexible hours of work.	The <u>Telework Policy</u> (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_853/siglist_e.html) was publicized in January 2000.

Sustainable development through Comptrollership

Commitments made in 1999–2000 RPP	Results achieved
Participating in the investigation, proposal and development of a common federal approach to the management of contaminated sites under federal custody.	An outline for a federal contaminated sites management framework was developed in consultation with the federal community.
Developing, in co-operation with other departments, a policy to account for and report costs and liabilities related to contaminated sites under the jurisdiction or responsibility of the federal government.	Advanced work on a <u>Federal Contaminated Sites and Solid Waste Landfills Inventory Policy</u> (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RealProperty/dwnld/tbfcsswlip_e.rtf) for consideration by custodial departments. The initiative is aimed at strengthening the database of contaminated sites and solid waste landfills.

Sustainable development through Comptrollership	
Commitments made in 1999–2000 RPP	Results achieved
Facilitating the implementation of a system to make the costs of purchasing and holding assets visible to departments and end users (e.g. accrual accounting).	Accounting policies and training materials were developed in support of the government's commitment to implementing full accrual accounting on April 1, 2001, as part of its Financial Information Strategy (FIS).
Reviewing performance reports and reports on plans and priorities and providing advice on sustainable development performance measurements.	Lessons learned from the review of reporting practices on sustainable development have been incorporated into subsequent guidance to departments for reporting to Parliament.

Sustainable development through improved use of Information Technology	
Commitments made in 1999–2000 RPP	Results achieved
<p>Make electronic service delivery the preferred way of doing business by:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ establishing a Public Key Infrastructure (PKI) to enhance electronic service delivery; and, ➤ continuing to help departments and agencies implement on-line reports and forms. 	<p><i>The Policy for Public Key Infrastructure Management in the Government of Canada</i> (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/pki/pki_e.html) was approved in 1999. The licence for PKI was procured. A secure infrastructure will be critical to electronic service delivery.</p> <p>More than ever, Canadians are looking for information on the World Wide Web, making it increasingly important to have consistency across government Web sites. Common Look and Feel (CLF) standards and guidelines are now in effect.</p> <p>CLF for the Internet will ensure that electronic information that is provided to the public is consistent in format, navigation and content.</p>
Set IM/IT standards to ensure accessibility of electronic text and database information.	Initiated development of policies, guidelines and a management framework for government's information resources.

Year 2000

Development and deployment of contingency plans and upgrade of any non-compliant software to ensure that the Secretariat would be prepared for the transition to the Year 2000 (Y2K), as demonstrated by:

- ✓ Preparation and testing of a contingency plan to ensure that all department-wide mission critical functions could be delivered in the event of a Year 2000 disruption to essential utilities.
- ✓ Preparation of a Business Resumption Plan to ensure that the Secretariat would recover as quickly as possible from the effects of a Year 2000 disruption.
- ✓ Organization of crisis response teams to carry out the responsibilities identified in the contingency plan and the Business Resumption Plan.
- ✓ Upgrade and repair of all systems to Y2K compliance, with testing completed by November 30, 1999.
- ✓ No disruption to key systems during the transition to the Y2K.

Financial Performance

This section provides a summary of the Secretariat's financial performance, which is reported in terms of the single Management Board Program and the related seven business lines in accordance with the approved Planning, Reporting and Accountability Structure in place during the reporting period.

The tables included in this section show a comparison of three amounts: Planned Spending, Total Authorities and Actual. The Planned Spending column is the amount included in the department's Report on Plans and Priorities for 1999–2000 and represents what the department planned to spend at the beginning of the year. Total Authorities includes the planned spending (main estimates), supplementary and other estimate amounts approved by Parliament to reflect changing priorities and unforeseen events during the fiscal year. Major differences between these amounts are explained in the footnotes accompanying the tables.

Significant variances are addressed by way of footnotes to the tables.

The following tables are included in this section:

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
- 4.1 Crosswalk from the Resource Allocation Structures of 1998–99 to Those of 1999–2000 – Planned Expenditures
- 4.2 Crosswalk from the Resource Allocation Structures of 1998–99 to Those of 1999–2000 – Actual Expenditures
5. Comparison of 1999–2000 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line
6. Respendable Revenues
7. Non-Respendable Revenues
8. Transfer Payments

Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations**Financial Requirements by Authority (\$ millions)**

		1999–2000		
Vote		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	Management Board Program			
1	Operating Expenditures ¹	100.8	140.8	136.5
2	Grants and Contributions ²	37.5	36.0	36.3
(S)	President of the Treasury Board – Salary and Motor Car Allowance ³	–	0.1	0.1
(S)	Contributions to Employee Benefits Plans ⁴	67.2	12.9	12.9
(S)	Refunds of Amounts Credited to Revenues in Previous Years	–	0.2	0.2
5	Government Contingencies ⁵	550.0	416.8	–
10	Government-Wide Initiatives ⁵	33.8	2.2	–
15	Collective Bargaining ⁵	280.0	40.7	–
20	Public Service Insurance ⁶	846.4	846.2	684.7
(S)	<i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	0.1	0.1	0.1
(S)	<i>Special Retirement Arrangement Act</i>	–	254.4	254.4
(S)	Unallocated Employer Contributions Made Under the <i>Public Service Superannuation Act</i> , Other Retirement Acts and the <i>Employment Insurance Act</i>	–	11.2	11.2
	Total	1,915.8	1,761.6	1,136.4

¹ Total Authorities include \$100.8M reported in the 1999–2000 Reports on Plans and Priorities, plus additional funding of \$40.0M, itemized as follows: \$32.2M from the 1999–2000 Supplementary Estimates (mainly for IM/IT Infrastructure, Universal Classification Standard, Financial Information System (FIS), Y2K, Task Force on an Inclusive Public Service, Dental Plan, the Infrastructure Program), \$7.8M for Government-Wide Initiatives (FIS), Employment Equity and the Employment Equity Positive Measures Program, Joint Career Transition Committee, Public Service Survey, Service Canada Pilots, Functional Communities and Modern Comptrollership), and \$1.0M for Collective Agreements. Actual expenditures, primarily in the areas of the Universal Classification Standards, preparations for Y2K and translation costs, were \$4.3M less than anticipated.

² \$1.5M planned spending for the Youth Internship Program was transferred from the 1999–2000 budget to that for 2000–01.

³ Planned Spending is \$48,900. Authorities and Actual Spending are \$50,988.

⁴ The difference between the Planned Spending and the Authorities reflects the inclusion in Planned Spending of funding for Employee Benefits related to Collective Agreements. This funding was, in fact, transferred to other departments, so that Authorities and Actuals reflect Treasury Board requirements only.

⁵ Centrally-financed votes reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's Authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

⁶ Actual costs in Insurance Plan payments were less than anticipated because the coverage and cost of new drugs was less than estimated and there were unforeseen changes in membership.

Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Business Lines ¹	Statutory								
	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal Gross Voted Expenditures	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Expenditure Management and Planning									
Secretariat Operations									
(Planned Spending)	118	10.9	—	—	10.9	—	10.9	—	10.9
(Total Authorities)	143	14.6	—	—	14.6	—	14.6	—	14.6
(Actuals)	138	14.6	0.5	—	15.1	—	15.1	—	15.1
Centrally Administered Funds									
(Planned Spending)	—	550.0	—	—	550.0	—	550.0	—	550.0
(Total Authorities)	—	416.8	—	—	416.8	—	416.8	—	416.8
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Comptrollership									
Secretariat Operations									
(Planned Spending)	153	17.9	—	—	17.9	—	17.9	0.6	17.3
(Total Authorities)	165	25.4	—	—	25.4	—	25.4	0.5	24.9
(Actuals)	155	24.6	0.5	—	25.1	0.1	25.2	0.5	24.7
Centrally Administered Funds									
(Planned Spending)	—	9.0	—	—	9.0	—	9.0	—	9.0
(Total Authorities)	—	0.4	—	—	0.4	—	0.4	—	0.4
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Service and Innovation									
Secretariat Operations									
(Planned Spending)	35	6.2	—	—	6.2	—	6.2	—	6.2
(Total Authorities)	56	9.0	—	—	9.0	—	9.0	—	9.0
(Actuals)	60	9.0	—	—	9.0	—	9.0	—	9.0
Centrally Administered Funds									
(Planned Spending)	—	9.0	—	—	9.0	—	9.0	—	9.0
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Information Management and Information Technology									
Secretariat Operations									
(Planned Spending)	111	18.6	—	—	18.6	—	18.6	0.5	18.1
(Total Authorities)	142	27.2	—	—	27.2	—	27.2	0.2	27.0
(Actuals)	123	25.5	0.6	—	26.1	—	26.1	0.2	25.9
Centrally Administered Funds									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—

Business Lines ¹	Statutory								
	FTEs	Opera- ting	Capi- tal	Voted Grants and Contri- butions	Subtotal Gross Voted Expen- ditures	Grants and Contri- butions	Total Gross Expend- itures	Less Respon- sible Revenues	Total Net Expendi- tures
Human Resources Management									
Secretariat Operations									
(Planned Spending)	310	33.4	—	37.5	70.9	—	70.9	0.1	70.8
(Total Authorities)	370	45.8	—	36.0	81.8	—	81.8	1.1	80.7
(Actuals)	349	43.8	0.8	36.2	80.8	—	80.8	1.1	79.7
Centrally Administered Funds									
(Planned Spending)	—	1,254.7	—	0.2	1,254.9	—	1,254.9	56.6	1,198.3
(Total Authorities)	—	1,210.1	—	0.3	1,210.4	—	1,210.4	56.6	1,153.8
(Actuals)	—	1,006.6	—	0.2	1,006.8	—	1,006.8	56.4	950.4
Corporate Administration									
(Planned Spending)	233	26.2	—	—	26.2	—	26.2	—	26.2
(Total Authorities)	284	32.8	—	—	32.8	—	32.8	—	32.8
(Actuals)	245	29.5	1.5	—	31.0	—	31.0	—	31.0
Centrally Administered Funds									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Total Authorities)	—	0.7	—	—	0.7	—	0.7	—	0.7
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Special Programs:									
Infrastructure									
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Total Authorities)	7	0.9	—	—	0.9	—	0.9	—	0.9
(Actuals)	4	0.5	0.1	—	0.6	—	0.6	—	0.6
Total									
(Planned Spending)	960	1,935.9	—	37.7	1,973.6	—	1,973.6	57.8	1,915.8
(Total Authorities)	1,167	1,783.7	—	36.3	1,820.0	—	1,820.0	58.4	1,761.6
(Actuals)	1,074	1,154.1	4.0	36.4	1,194.5	0.1	1,194.6	58.2	1,136.4
Other Revenues and Expenditures									
Non-Responsible Revenues									
(Planned Spending)									7.1
(Total Authorities)									7.1
(Actuals)									8.0
Cost of Services Provided by Other Departments									
(Planned Spending)									11.9
(Total Authorities)									13.0
(Actuals)									14.3
Net Cost of the Secretariat									
(Planned Spending)									1,920.6
(Total Authorities)									1,767.5
(Actuals)									1,142.7

¹ Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

By Business Line (\$ millions)

Business Lines ¹	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Planned Spending	1999-2000 Total Authorities	Actual
Expenditure Management and Planning					
Secretariat Operations	14.3	10.2	10.9	14.6	15.1
Centrally Administered Funds			550.0	416.8	-
Comptrollership					
Secretariat Operations	9.7	17.7	17.3	24.9	24.7
Centrally Administered Funds			9.0	0.4	
Service and Innovation					
Secretariat Operations	3.4	5.1	6.2	9.0	9.0
Centrally Administered Funds			9.0		-
Information Technology and Information Management					
Secretariat Operations	19.7	18.0	18.1	27.0	25.9
Centrally Administered Funds					-
Human Resources Management					
Secretariat Operations	30.0	81.6	70.8	80.7	79.7
Centrally Administered Funds	1,050.6	839.5	1,198.3	1,153.8	950.4
Corporate Administration					
Secretariat Operations	22.0	25.6	26.2	32.8	31.0
Centrally Administered Funds				0.7	
Canada Infrastructure Works					
Secretariat Operations	0.8	0.8		0.9	0.6
Total	1,150.5	998.5	1,915.8	1,761.6	1,136.4

¹ Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

Financial Table 4.1: Crosswalk from the Resource Allocation Structures of 1998–99 to those of 1999–2000—Planned Expenditures

NEW STRUCTURE OLD STRUCTURE	Management Board Program (\$ millions)						Old Structure Totals			
	Expenditure Management and Planning	Comptrollership	Service and Innovation	IM/IT	Human Resources Management	Corporate Administration	Special Programs	(\$\$)	FTEs	% of Total
Central Administration of the Public Service Program										
Resource Planning and Expenditure Management	10.9	—	6.2	—	—	—	—	17.1	153	0.9%
Human Resources Management	—	—	—	—	70.8	—	—	70.8	310	3.7%
Comptrollership	—	17.3	—	—	—	—	—	17.3	153	0.9%
Information Management and Information Technology	—	—	—	18.1	—	—	—	18.1	111	0.9%
Corporate Administration	—	—	—	—	—	26.2	—	26.2	233	1.4%
Canada Infrastructure Works	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.0%
Government Contingencies and Centrally Financed Programs										
Government Contingency	550.0	—	—	—	—	—	—	550.0	—	28.7%
Government-wide Initiatives	—	9.0	9.0	—	15.8	—	—	33.8	—	1.8%
Collective Bargaining	—	—	—	—	336.0	—	—	336.0	—	17.5%
Employer Contributions to Insurance Plans Program										
PS Insurance	—	—	—	—	846.4	—	—	846.4	—	44.2%
PS Pensions	—	—	—	—	0.1	—	—	0.1	—	0.0%
New Structure Totals:										
(\$\$\$)	560.9	26.3	15.2	18.1	1,269.1	26.2	—	1,915.8		
FTEs	118	153	35	111	310	233	0		960	
% of Total	29.3%	1.4%	0.8%	0.9%	66.2%	1.4%	0.0%			100.0%

Please Note: The planned spending in the 1999–2000 Report on Plans and Priorities was reported against the old PRAS Structure. The current page maps the planned spending from the old PRAS to the new PRAS structure approved in September 1999.

Financial Table 4.2: Crosswalk from the Resource Allocation Structures of 1998–99 to those of 1999–2000—Actual Expenditures

NEW STRUCTURE	NEW STRUCTURE	Management Board Program (\$ millions)						Old Structure Totals			
		Expenditure Management and Planning	Comptrollership	Service and Innovation	IM/IT	Human Resources Management	Corporate Administration	Special Programs	(\$\$)	FTEs	% of Total
Central Administration of the Public Service Program											
	Resource Planning and Expenditure Management	15.1	—	9.0	—	—	—	—	24.1	198	2.1%
	Human Resources Management	—	—	—	—	79.7	—	—	79.7	349	7.0%
	Comptrollership	—	24.7	—	—	—	—	—	24.7	155	2.2%
	Information Management and Information Technology	—	—	—	25.9	—	—	—	25.9	123	2.3%
	Corporate Administration	—	—	—	—	—	31.0	—	31.0	245	2.7%
	Canada Infrastructure Works	—	—	—	—	—	—	0.6	0.6	4	0.1%
Government Contingencies and Centrally Financed Programs											
	Government Contingency	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.0%
	Government-wide Initiatives	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.0%
	Collective Bargaining	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.0%
Employer Contributions to Insurance Plans Program											
	PS Insurance	—	—	—	—	950.3	—	—	950.3	—	83.6%
	PS Pensions	—	—	—	—	0.1	—	—	0.1	—	0.0%
New Structure Totals:											
	(\$\$\$)	15.1	24.7	9.0	25.9	1,030.1	31.0	0.6	1,136.4		
	FTEs	138	155	60	123	349	245	4		1,074	
	% of Total	1.3%	2.2%	0.8%	2.3%	90.6%	2.7%	0.1%			100.0%

Financial Table 5: Comparison of 1999–2000 Planned Spending, and total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line

Organization ¹	Expenditure Management and Planning	Comptrollership	Service and Innovation	Information Management and Information Technology	Human Resources Management	Corporate Administration	Special Programs: Infrastructure	TOTALS
Service and Innovation Sector								
Innovation Sector								
Secretariat Operations			6.2	—	—	—	—	6.2
(Passed Spending)			9.0	—	—	—	—	9.0
(Total Authorities)	—	—	9.0	—	—	—	—	9.0
(Actuals)	—	—	9.0	—	—	—	—	9.0
Centrally Administered								
Funds								
(Passed Spending)		—	9.0	—	—	—	—	9.0
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—
Expenditure and Management Strategies Sector								
Secretariat Operations	1.5			—	—	—	—	1.5
(Passed Spending)	1.4			—	—	—	—	1.4
(Total Authorities)	1.4	—	—	—	—	—	—	1.4
(Actuals)	1.4	—	—	—	—	—	—	1.4
Centrally Administered								
Funds								
(Passed Spending)	550.0	—	—	—	—	—	—	550.0
(Total Authorities)	416.8	—	—	—	—	—	—	416.8
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—
Economic Sector								
(Passed Spending)	3.6	—	—	—	—	—	—	3.6
(Total Authorities)	4.3	—	—	—	—	—	—	4.3
(Actuals)	4.3	—	—	—	—	—	—	4.3
Social and Cultural Sector								
(Passed Spending)	2.4	—	—	—	—	—	—	2.4
(Total Authorities)	2.9	—	—	—	—	—	—	2.9
(Actuals)	3.0	—	—	—	—	—	—	3.0

Organization ¹	Expenditure Management and Planning	Comptrollership	Service and Innovation	Information Management and Technology	Human Resources Management	Corporate Administration	Special Programs: Infrastructure	TOTALS
Government								
Operations Sector								
(Planned Spending)	3.4	—	—	—	—	—	—	3.4
(Total Authorities)	6.0	—	—	—	—	—	0.9	6.9
(Actuals)	6.4	—	—	—	—	—	0.6	7.0
Chief Human Resources Officer								
Secretariat Operations								
(Planned Spending)	—	—	—	—	70.8	—	—	70.8
(Total Authorities)	—	—	—	—	80.7	—	—	80.7
(Actuals)	—	—	—	—	79.7	—	—	79.7
Centrally Administered Funds								
(Planned Spending)	—	—	—	—	1,198.3	—	—	1,198.3
(Total Authorities)	—	—	—	—	1,153.8	—	—	1,153.8
(Actuals)	—	—	—	—	950.4	—	—	950.4
Comptrollership Branch								
Secretariat Operations								
(Planned Spending)	—	17.3	—	—	—	—	—	17.3
(Total Authorities)	—	24.9	—	—	—	—	—	24.9
(Actuals)	—	24.7	—	—	—	—	—	24.7
Centrally Administered Funds								
(Planned Spending)	—	9.0	—	—	—	—	—	9.0
(Total Authorities)	—	0.4	—	—	—	—	—	0.4
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—
Chief Information Officer								
Secretariat Operations								
(Planned Spending)	—	—	—	18.1	—	—	—	18.1
(Total Authorities)	—	—	—	27.0	—	—	—	27.0
(Actuals)	—	—	—	25.9	—	—	—	25.9

Organization ¹	Expenditure Management and Planning	Comptrollership	Service and Innovation	Information Management and Technology	Human Resources Management	Corporate Administration	Special Programs: Infrastructure	TOTALS
Centrally Administered Funds								
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—
Corporate Services								
Secretariat Operations								
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	26.2	—	26.2
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	32.8	—	32.8
(Actuals)	—	—	—	—	—	31.0	—	31.0
Centrally Administered Funds								
(Planned Spending)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Total Authorities)	—	—	—	—	—	0.7	—	0.7
(Actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—
TOTALS								
(Planned Spending)	560.9	26.3	15.2	18.1	1,269.1	26.2	—	1,915.8
(Total Authorities)	431.4	25.3	9.0	27.0	1,234.5	33.5	0.9	1,761.6
(Actuals)	15.1	24.7	9.0	25.9	1,030.1	31.0	0.6	1,136.4
% of TOTAL	1.3%	2.2%	0.8%	2.3%	90.6%	2.7%	0.1%	100.0%

¹ Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

Financial Table 6: Respendable Revenues

By Business Line (\$ millions)

Business Lines	1999–2000				
	Actual 1997–98	Actual 1998–99	Planned Revenues	Total Authorities ¹	Actual
Expenditure Management and Planning	0.1	–	–	–	–
Comptrollership	0.8	0.1	0.6	0.5	0.5
Service and Innovation	–	–	–	–	–
Information Technology and Information Management (IM/IT)	22.2	0.4	0.5	0.2	0.2
Human Resources Management: Secretariat Operations	0.8	1.0	0.1	1.1	1.1
Centrally Administered Funds	67.7	67.3	56.6	56.6	56.4
Corporate Administration	–	–	–	–	–
Special Programs (Infrastructure Initiative)	–	–	–	–	–
Total Respendable Revenues	91.6	68.8	57.8	58.4	58.2

¹ The Total Authorities for Respendable Revenues were increased from the Planned Revenues because of unplanned sponsorship of conferences (registration fees) and costs related to Public Service Week activities.

Financial Table 7: Non-respendable Revenues

By Business Line (\$ millions)

Business Lines	1999–2000				
	Actual 1997–98	Actual 1998–99	Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Revenue from Parking Fees	7.8	7.4	7.1	7.1	8.0
Total Non-Respendable Revenues	7.8	7.4	7.1	7.1	8.0

Financial Table 8: Transfer Payments**By Applicable Business Line (\$ millions)**

Business Lines	Actual	Actual	Planned	1999–2000	Actual
	1997–98	1998–99	Spending	Total Authorities	
Grants					
Human Resources Management					
Public Service Insurance ¹	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1
Public Service Pensions ²	0.2	—	0.1	0.1	0.1
Total Grants	0.4	0.2	0.3	0.3	0.2
Contributions					
Expenditure Management and Planning	—	—	—	—	—
Comptrollership ³	—	—	—	—	0.1
Service and Innovation	—	—	—	—	—
Information Management and Information Technology ⁴	0.2	—	—	—	—
Human Resources Management ⁵	3.3	39.9	37.5	36.0	36.2
TBS Corporate Administration	—	—	—	—	—
Special Programs: Infrastructure Initiative	—	—	—	—	—
Total Contributions	3.5	39.9	37.5	36.0	36.3
Total Transfer Payments	3.9	40.1	37.8	36.3	36.5

¹ Benefit Plan for survivors of employees slain on duty.

² *Public Service Pension Adjustment Act*.

³ Actual 1999-2000 includes Canadian Comprehensive Auditing Foundation (\$75,000).

⁴ Actual 1999-2000 includes Canadian Standards Association (\$10,000).

⁵ Actual 1999-2000 includes Youth Internship Program (\$36 million) and contribution to United Way (\$250,000).

Key Legislation Administered and Associated Regulations

Employment Equity Act

Federal Real Property Act

Financial Administration Act

Official Languages Act

Public Service Employment Act

Public Service Staff Relations Act

Public Service Superannuation Act

The responsibilities under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act* are shared between the President of the Treasury Board as minister and the Minister of Justice.

List of Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Annual Report on the Administration of the *Members of Parliament Retiring Allowances Act*

Annual Report on the Administration of the *Public Service Superannuation Act*

Annual Report on Government Contracting by Departments and Agencies

Annual Report on Crown Corporations and Other Corporate Interests of Canada

Annual Report on Employment Equity in the Public Service

Annual Report on Official Languages in Federal Institutions

Annual Report on the Administration of the *Supplementary Retirement Benefits Act*

Main Estimates and Supplementary Estimates

Report on Plans and Priorities

Departmental Performance Report

Managing for Results

Appendix—Web sites for further information

Treasury Board of Canada Secretariat – <http://www.tbs-sct.gc.ca>

Branches/Sectors

Chief Information Officer – http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html

Comptrollership Crossroads – http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.htm

HR CONNEXIONS – http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html

Service and Innovation – http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home_e.htm

Government Operations Sector – http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_e.html

Resource Planning and Expenditure Management – <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/homee.html>

Infrastructure National Office – <http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/>

Index

Accountability, iii, 6, 7, 38

Comptrollership, iii, 14, 32, 34, 35, 40, 42, 48, 52

Corporate Administration, iii, 28, 41, 42, 48, 49

Employment Equity, 25, 39, 50, 51

Estimates, 12, 16, 39, 51

Expenditure Management, iii, 12, 40, 42, 48, 49, 52

Financial Information Strategy (FIS), 14, 36

Human Resources, iii, 9, 24, 30, 34, 41, 42, 48, 49

Improved Reporting to Parliament, 16

Information Management / Information

Technology (IM/IT), iii, 9, 21

Infrastructure, iii, 9, 29, 31, 39, 41, 42, 48, 49, 52

Management Board, iii, 1, 6, 11, 38, 39

Modern Comptrollership, 14, 29, 32, 39

Official Languages, 25, 50, 51

Program Integrity, 1, 12

Public Key Infrastructure, 22, 36

Public Service, 1, 6, 9, 11, 22, 24, 25, 26, 34, 39, 48, 49, 50, 51

Regional Federal Councils, 19

Results, 1, 2, 14, 16, 34, 35, 36, 51

Risk Management, 15

Service and Innovation, iii, 18, 40, 42, 48, 49, 52

Service Canada, 2, 18, 39

Service Improvement, 19

Social Union Framework Agreement, 16

Sustainable Development, iii, 10, 34

Transfer Payments, iii, iv, 15, 32, 38, 49

Universal Classification Standard, 15, 25, 35, 39

Visible Minorities, 25

Year 2000 (Y2K), 37

Index

Administration des services ministériels, 29, 45, 52	Gouvernement en direct, iv, 2, 9, 24
An 2000, 39	Infrastructure, 9, 22, 23, 38, 42
Budget des dépenses, 17	Infrastructure à clé publique, 22, 23, 38
Conseil de gestion, iv, 1, 4, 6, 29, 41, 42	Intégrité des programmes, 13
Conseils fédéraux régionaux, 21	Minorités visibles, 26
Développement durable, 35, 37, 38	Norme générale de classification, 16, 26, 37, 42
Entente cadre sur l'union sociale, 11, 17	Païements de transfert, 33, 41, 53
Fonction de contrôleur, 15, 44, 46, 52, 53	Résultats, 8, 10, 11, 35, 37, 38
Gestion des risques, 16	Service Canada, 2, 19, 42
Gouvernement du Canada branché, 1	Service et innovation, 19, 44, 46, 52, 53, 56
	Stratégie d'information financière (SIF), 15, 37

Appendice – Sites Web offrant des renseignements supplémentaires

Conseil du Trésor du Canada : <http://www.tbs-sct.gc.ca>

Directions et secteurs

Dirigeant principal de l'information : http://www.cio-dpi.gc.ca/home_f.html

Le carrefour de la fonction de contrôleur : http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contenu.htm

CONNEXIONS RH : http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.html

Service et innovation : http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home_f.htm

Secteur des opérations gouvernementales : http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_f.html

Planification des ressources et gestion des dépenses : http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/home_f.html

Bureau national des infrastructures : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/>

Liste des rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

Rapport annuel sur l'application de la Loi sur les allocations de retraite des parlementaires	
Rapport annuel sur l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique	
Rapport annuel sur les marchés de l'État adjugés par les ministères et organismes	
Rapport annuel sur les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts	
Rapport annuel sur l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale	
Rapport annuel sur les langues officielles dans les institutions fédérales	
Rapport annuel sur l'application de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires	
Budget principal et budgets supplémentaires des dépenses	
Rapport sur les plans et les priorités	
Rapport ministériel sur le rendement	
Une gestion axée sur les résultats	

Principales lois appliquées et textes législatifs connexes

Loi sur la gestion des finances publiques

Loi sur la pension de la fonction publique

Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Loi sur les immeubles fédéraux

Loi sur les langues officielles

Loi sur les relations de travail dans la fonction publique

Loi sur l'équité en matière d'emploi

La présidente du Conseil du Trésor, en qualité de ministre, et la ministre de la Justice se partagent les responsabilités prévues à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Tableau financier 8 : Paiements de transfert

Par secteur d'activité applicable (en millions de dollars)							
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues	1999-2000		Dépenses réelles	
				Autorisations totales	Dépenses réelles		
Subventions							
Gestion des ressources humaines	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	
Assurances de la fonction publique ¹	0,2	—	0,1	0,1	0,1	0,1	
Pensions de la fonction publique ²	0,2	—	0,1	0,1	0,1	0,1	
Total des subventions							
	0,4	0,2	0,3	0,3	0,3	0,2	
Contributions							
Gestion et planification des dépenses	—	—	—	—	—	—	
Fonction de contrôle ³	—	—	—	—	—	0,1	
Service et innovation	—	—	—	—	—	—	
Gestion de l'information et technologies de l'information ⁴	0,2	—	—	—	—	—	
Gestion des ressources humaines ⁵	3,3	39,9	37,5	36,0	36,2	—	
Administration des services ministériels du SCT	—	—	—	—	—	—	
Programmes spéciaux : Initiative d'infrastructure	—	—	—	—	—	—	
Total des contributions							
	3,5	39,9	37,5	36,0	36,3	—	
Total des paiements de transfert							
	3,9	40,1	37,8	36,3	36,5	—	
Régime d'avantages sociaux pour les survivants des employés décédés dans l'exercice de leurs fonctions.							
<i>Loi sur la mise au point des pensions du service public.</i>							
Dépenses réelles pour 1999-2000 comprenant la Fondation canadienne pour la vérification intégrée (75 000 \$).							
Dépenses réelles pour 1999-2000 comprenant l'Association canadienne de normalisation (10 000 \$).							
Dépenses réelles pour 1999-2000 comprenant le Programme de stages pour les jeunes (36 millions de dollars) et la contribution à Centraide (250 000 \$).							

¹ Régime d'avantages sociaux pour les survivants des employés décédés dans l'exercice de leurs fonctions.
² Loi sur la mise au point des pensions du service public.
³ Dépenses réelles pour 1999-2000 comprenant la Fondation canadienne pour la vérification intégrée (75 000 \$).
⁴ Dépenses réelles pour 1999-2000 comprenant l'Association canadienne de normalisation (10 000 \$).
⁵ Dépenses réelles pour 1999-2000 comprenant le Programme de stages pour les jeunes (36 millions de dollars) et la contribution à Centraide (250 000 \$).

Tableau financier 6 : Recettes disponibles

Par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	Recettes réelles 1997-1998	Recettes réelles 1998-1999	Recettes prévues	Autorisations totales ¹	Recettes réelles
Gestion et planification des dépenses	0,1	–	–	–	–
Fonction de contrôleur	0,8	0,1	0,6	0,5	0,5
Service et innovation	–	–	–	–	–
Gestion de l'information et technologies de l'information (GI/IT)	22,2	0,4	0,5	0,2	0,2
Gestion des ressources humaines	0,8	1,0	0,1	1,1	1,1
Activités du Secrétariat central	67,7	67,3	56,6	56,6	56,4
Administration des services ministériels	–	–	–	–	–
Programmes spéciaux (Initiative d'infrastructure)	–	–	–	–	–
Total des recettes disponibles	91,6	68,8	57,8	58,4	58,2

¹ Les autorisations totales applicables aux recettes disponibles sont supérieures à celles des recettes prévues en raison du parrainage non prévu de conférences (fraîs d'inscription) et des dépenses relatives aux activités organisées à l'occasion de la Semaine nationale de la fonction publique.

Tableau financier 7 : Recettes non disponibles

(en millions de dollars)					
Recettes réelles 1997-1998	Recettes réelles 1998-1999	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles	Recettes non disponibles
Recettes provenant des frais de stationnement	7,8	7,4	7,1	7,1	8,0
Total des recettes non disponibles	7,8	7,4	7,1	7,1	8,0

Organisation ¹	Gestion et planification des dépenses	Fonction de contrôleur	Service et innovation	Gestion de l'information et technologies de l'information	Gestion des ressources humaines	Administration des services ministériels	Programmes spéciaux : Infrastructures	TOTAUX
Dirigeant principal de l'information								
Activités du Secrétariat				18,1				18,1
(Dépenses prévues)				27,0				27,0
(Autorisations totales)				25,9				25,9
(Dépenses réelles)	-	-	-		-	-	-	
Fonds gérés par l'administration centrale								
(Dépenses prévues)	-	-						-
(Autorisations totales)								
(Dépenses réelles)	-	-	-		-	-	-	-
Services ministériels								
Activités du Secrétariat						26,2		26,2
(Dépenses prévues)						32,8		32,8
(Autorisations totales)						31,0		31,0
(Dépenses réelles)	-	-	-		-			
Fonds gérés par l'administration centrale								
(Dépenses prévues)						0,7		0,7
(Autorisations totales)								
(Dépenses réelles)	-	-	-		-		-	-
TOTAL X								
(Dépenses prévues)	560,9	26,3	15,2	18,1	1 269,1	26,2	-	1 915,8
(Autorisations totales)	431,4	25,3	9,0	27,0	1 234,5	33,5	0,9	1 761,6
(Dépenses réelles)	15,1	24,7	9,0	25,9	1 030,1	31,0	0,6	1 136,4
% du TOTAL	1,3 %	2,2 %	0,8 %	2,3 %	90,6 %	2,7 %	0,1 %	100,0 %

¹ Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui réduisent le montant des autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

Organisation ¹	Gestion et planification des dépenses	Fonction de contrôleur	Service et innovation	Gestion de l'information et technologies de l'information	Gestion des ressources humaines	Administration des services ministériels	Programmes spéciaux : Infrastructures	TOTAL X
Secteur social et culturel								
(Dépenses prévues)	2,4	—	—	—	—	—	—	2,4
(Autorisations totales)	2,9	—	—	—	—	—	—	2,9
(Dépenses réelles)	3,0	—	—	—	—	—	—	3,0
Secteur des opérations gouvernementales								
(Dépenses prévues)	3,4	—	—	—	—	—	—	3,4
(Autorisations totales)	6,0	—	—	—	—	—	0,9	6,9
(Dépenses réelles)	6,4	—	—	—	—	—	0,6	7,0
Dirigeant principal des ressources humaines								
Activités du Secrétariat	—	—	—	—	70,8	—	—	70,8
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	80,7	—	—	80,7
(Autorisations totales)	—	—	—	—	79,7	—	—	79,7
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	—	—	1 198,3	—	—	1 198,3
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	1 153,8	—	—	1 153,8
(Autorisations totales)	—	—	—	—	950,4	—	—	950,4
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Direction de la fonction de contrôleur								
Activités du Secrétariat	—	17,3	—	—	—	—	—	17,3
(Dépenses prévues)	—	24,9	—	—	—	—	—	24,9
(Autorisations totales)	—	24,7	—	—	—	—	—	24,7
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonds gérés par l'administration centrale	—	9,0	—	—	—	—	—	9,0
(Dépenses prévues)	—	0,4	—	—	—	—	—	0,4
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—

Tableau financier 5 : Comparaison des dépenses prévues de 1999-2000 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité

Organisation ¹	Gestion et planification des dépenses	Fonction de contrôleur	Service et innovation	Gestion de l'information et technologies de l'information	Gestion des ressources humaines	Administration des services ministériels	Programmes spéciaux : Infrastructures	TOTAL X
Secteur du service et de l'innovation								
Activités du Secrétariat	—	—	6,2	—	—	—	—	6,2
(Dépenses prévues)	—	—	9,0	—	—	—	—	9,0
(Autorisations totales)	—	—	9,0	—	—	—	—	9,0
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	9,0	—	—	—	—	9,0
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Secteur des stratégies de gestion et de dépenses								
Activités du Secrétariat	1,5	—	—	—	—	—	—	1,5
(Dépenses prévues)	1,4	—	—	—	—	—	—	1,4
(Autorisations totales)	1,4	—	—	—	—	—	—	1,4
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonds gérés par l'administration centrale	550,0	—	—	—	—	—	—	550,0
(Dépenses prévues)	416,8	—	—	—	—	—	—	416,8
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—
Secteur économique								
(Dépenses prévues)	3,6	—	—	—	—	—	—	3,6
(Autorisations totales)	4,3	—	—	—	—	—	—	4,3
(Dépenses réelles)	4,3	—	—	—	—	—	—	4,3

Tableau financier 4.2 : Concordance entre les structures d'affectation des ressources de 1998-1999 et celles de 1999-2000 – Dépenses réelles

Programme du Conseil de gestion (en millions de dollars)												Totaux – Ancienne structure		
NOUVELLE STRUCTURE		Gestion et planification des dépenses	Fonction de contrôle	Service et innovation	GI/TI	Gestion des ressources humaines	Administration des services ministériels	Programmes spéciaux	(\$)	ÉTP	% du total			
Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique														
Planification des ressources et gestion des dépenses		15,1	–	9,0	–	–	–	–	24,1	198	2,1 %			
Gestion des ressources humaines		–	–	–	–	79,7	–	–	79,7	349	7,0 %			
Fonction de contrôle		–	24,7	–	–	–	–	–	24,7	155	2,2 %			
Gestion de l'information et des technologies de l'information		–	–	–	25,9	–	–	–	25,9	123	2,3 %			
Administration des services ministériels		–	–	–	–	–	31,0	–	31,0	245	2,7 %			
Travaux d'infrastructure Canada		–	–	–	–	–	–	0,6	0,6	4	0,1 %			
Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale														
Éventualités du gouvernement		–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,0 %			
Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale		–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,0 %			
Négociation collective		–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,0 %			
Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance														
Assurances de la fonction publique		–	–	–	–	950,3	–	–	950,3	–	83,6 %			
Pensions de la fonction publique		–	–	–	–	0,1	–	–	0,1	–	0,0 %			
Totaux – Nouvelle structure														
(\$)		15,1	24,7	9,0	25,9	1 030,1	31,0	0,6	1 136,4					
ÉTP		138	155	60	123	349	245	4		1,074				
% du total		1,3 %	2,2 %	0,8 %	2,3 %	90,6 %	2,7 %	0,1 %			100,0 %			

Tableau financier 4.1 : Concordance entre les structures d'affectation des ressources de 1998-1999 et celles de 1999-2000 – Dépenses prévues

Programme du Conseil de gestion (en millions de dollars)										
NOUVELLE STRUCTURE		Gestion et planification des dépenses	Fonction de contrôleur	Service et innovation	G.I./T.I	Gestion des ressources humaines	Administration des services ministériels	Programmes spéciaux	Totaux – Ancienne structure	
ANCIENNE STRUCTURE									(\$)	ÉTP
Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique										
Planification des ressources et gestion des dépenses	10,9	–	–	6,2	–	–	–	–	17,1	153 0,9 %
Gestion des ressources humaines	–	–	–	–	–	70,8	–	–	70,8	310 3,7 %
Fonction de contrôleur	–	17,3	–	–	–	–	–	–	17,3	153 0,9 %
Gestion de l'information et des technologies de l'information	–	–	–	–	18,1	–	–	–	18,1	111 0,9 %
Administration des services ministériels	–	–	–	–	–	–	26,2	–	26,2	233 1,4 %
Travaux d'infrastructure Canada	–	–	–	–	–	–	–	–	–	– 0,0 %
Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale										
Éventualités du gouvernement	550,0	–	–	–	–	–	–	–	550,0	– 28,7 %
Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	–	9,0	–	9,0	–	15,8	–	–	33,8	– 1,8 %
Négociation collective	–	–	–	–	–	336,0	–	–	336,0	– 17,5 %
Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance										
Assurances de la fonction publique	–	–	–	–	–	846,4	–	–	846,4	– 44,2 %
Pensions de la fonction publique	–	–	–	–	–	0,1	–	–	0,1	– 0,0 %
Totaux – Nouvelle structure										
(\$)	560,9	26,3	15,2	18,1	1 269,1	26,2	–	–	1 915,8	
ÉTP	118	153	35	111	310	233	0	0	960	
% du total	29,3 %	1,4 %	0,8 %	0,9 %	66,2 %	1,4 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %	

Nota : Les dépenses prévues indiquées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000 étaient présentées selon l'ancienne Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR). Le présent tableau indique les dépenses prévues selon l'ancienne SPRR par rapport à la nouvelle SPRR approuvée en septembre 1999.

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité ¹	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues	Autorisations totales 1999-2000	Dépenses réelles
Gestion et planification des dépenses					
Activités du Secrétariat	14,3	10,2	10,9	14,6	15,1
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	550,0	416,8	—
Fonction de contrôleur					
Activités du Secrétariat	9,7	17,7	17,3	24,9	24,7
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	9,0	0,4	—
Service et innovation					
Activités du Secrétariat	3,4	5,1	6,2	9,0	9,0
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	9,0	—	—
Gestion de l'information et technologies de l'information					
Activités du Secrétariat	19,7	18,0	18,1	27,0	25,9
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	—	—	—
Gestion des ressources humaines					
Activités du Secrétariat	30,0	81,6	70,8	80,7	79,7
Fonds gérés par l'administration centrale	1 050,6	839,5	1 198,3	1 153,8	950,4
Administration des services ministériels					
Activités du Secrétariat	22,0	25,6	26,2	32,8	31,0
Fonds gérés par l'administration centrale	—	—	—	0,7	—
Travaux d'infrastructure Canada					
Activités du Secrétariat	0,8	0,8	—	0,9	0,6
Total	1 150,5	998,5	1 915,8	1 761,6	1 136,4

¹ Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui réduisent le montant des autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

[illegible]

Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui réduisent le montant des autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Secteurs d'activité ¹	Dépenses législatives									
	Total des dépenses nettes	Moins : Recettes disponibles	Total des dépenses brutes	Subventions et contributions brutes	Subventions et contributions prévues brutes	Capitaux votés	Fonctionnement	ÉTP	Fonctionnement	Total
Gestion et planification des dépenses										
Activités du Secrétariat	10,9	—	10,9	—	10,9	—	10,9	14,6	14,6	14,6
(Dépenses prévues)	118	—	118	—	118	—	118	143	143	143
(Autorisations totales)	143	—	143	—	143	—	143	146	146	146
(Dépenses réelles)	138	—	138	—	138	—	138	146	146	146
Fonds gérés par										
l'administration centrale	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Fonction de contrôle	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Activités du Secrétariat	17,3	0,6	17,9	—	17,9	—	17,9	25,4	25,4	24,9
(Dépenses prévues)	153	—	153	—	153	—	153	17,9	17,9	17,3
(Autorisations totales)	165	0,5	165	—	165	—	165	25,4	25,4	24,9
(Dépenses réelles)	155	0,5	155	0,1	155	—	155	24,6	24,6	24,7
Fonds gérés par										
l'administration centrale	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Service et innovation	6,2	—	6,2	—	6,2	—	6,2	9,0	9,0	9,0
(Dépenses prévues)	35	—	35	—	35	—	35	6,2	6,2	6,2
(Autorisations totales)	56	—	56	—	56	—	56	9,0	9,0	9,0
(Dépenses réelles)	60	—	60	—	60	—	60	9,0	9,0	9,0
Fonds gérés par										
l'administration centrale	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Gestion de l'information et technologies de l'information	18,1	0,5	18,6	—	18,6	—	18,6	27,2	27,2	27,0
(Dépenses prévues)	111	—	111	—	111	—	111	27,2	27,2	18,1
(Autorisations totales)	142	0,2	142	—	142	—	142	27,2	27,2	27,0
(Dépenses réelles)	123	0,2	123	—	123	0,6	123	25,5	25,5	25,9
Fonds gérés par										
l'administration centrale	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses prévues)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(Dépenses réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
ressources humaines	310	—	310	—	310	—	310	33,4	33,4	70,8
(Dépenses prévues)	370	—	370	—	370	—	370	45,8	45,8	80,7
(Autorisations totales)	444	—	444	—	444	—	444	—	—	—

- ⁴ L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations reflète l'inclusion, dans les dépenses prévues, des fonds nécessaires pour offrir aux employés les avantages sociaux découlant des conventions collectives. Ces fonds ayant en fait été transférés aux autres ministères, les autorisations et les dépenses réelles ne reflètent que les besoins du Conseil du Trésor.
- ⁵ Les crédits pour programmes financés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui ont entraîné une réduction des autorisations du Secrétariat. Les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu ces transferts indiquent les montants de ces autorisations et des dépenses réelles.
- ⁶ Les coûts réels des paiements effectués au titre des régimes d'assurance ont été moins élevés que prévu parce que la couverture et le coût des nouveaux médicaments ont été inférieurs à ce qui avait été estimé et parce que des changements se sont produits en ce qui concerne la participation à ces régimes.

Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
Crédit	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Programme du Conseil de gestion			
1	Dépenses de fonctionnement ¹	100,8	136,5
2	Subventions et contributions ²	37,5	36,3
(L)	Présidente du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile ³	–	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés ⁴	67,2	12,9
(L)	Remboursements de montants portés au crédit des recettes d'années antérieures	–	0,2
5	Éventualités du gouvernement ⁵	550,0	–
10	Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale ⁵	33,8	416,8
15	Conventions collectives ⁵	280,0	–
20	Assurances de la fonction publique ⁶	846,4	684,7
(L)	Loi sur la mise au point des pensions du service public	0,1	0,1
(L)	Loi sur les régimes de retraite particuliers	–	254,4
(L)	Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi	–	11,2
Total		1 915,8	1 136,4

¹ Les autorisations totales comprennent le montant de 100,8 millions de dollars inscrit dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000 ainsi qu'une somme additionnelle de 40,0 millions de dollars répartie de la façon suivante : 32,2 millions de dollars provenant du Budget de GI/TT, à la Norme générale de 1999-2000 (les fonds étaient destinés principalement à l'Infrastructure de GI/TT, à la Norme générale de classification, au Système d'information financière (SIF), à l'an 2000, au Groupe de travail sur une fonction publique inclusive, au régime de soins dentaires et au Programme d'infrastructure); 7,8 millions de dollars pour les initiatives à l'échelle de l'administration fédérale (la SIF, l'équité en emploi et le Programme des mesures positives d'équité en emploi, le Comité conjoint de transition de carrière, le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, les projets pilotes de Service Canada, les collectivités fonctionnelles et la fonction moderne de contrôleur); et 1,0 million de dollars pour les conventions collectives. Les dépenses réelles, surtout celles qui ont trait à la Norme générale de classification, à la préparation à l'an 2000 et à la traduction, ont été inférieures de 4,3 millions de dollars aux dépenses prévues.

² Une somme de 1,5 million de dollars prévue pour le Programme de stages pour les jeunes a été transférée du budget de 1999-2000 à celui de 2000-2001.

³ Les dépenses prévues s'élèvent à 48 900 \$. Les autorisations et les dépenses réelles s'établissent à 50 988 \$.

Rendement financier

Cette section présente le résumé du rendement financier du Secrétariat, en regard de son unique Programme du Conseil de gestion et des sept secteurs d'activité connexes, et conformément à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation qui était en place pendant la période visée par le présent rapport.

Les tableaux compris dans cette section présentent une comparaison des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles. La colonne des dépenses prévues indique le montant inscrit dans le Rapport sur les plans et les priorités du Ministère pour 1999-2000 et représente les dépenses prévues au début de l'exercice. Les autorisations totales comprennent les dépenses prévues (Budget principal des dépenses), les dépenses supplémentaires et les autres montants budgétés approuvés par le Parlement pour tenir compte de l'évolution des priorités et des événements imprévus survenus au cours de l'exercice.

Les écarts importants entre ces montants sont expliqués dans les notes complémentaires présentées sous les tableaux.

Cette section comprend les tableaux suivants :

1. Sommaire des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- 4.1 Concorde entre les structures d'affectation des ressources de 1998-1999 et celles de 1999-2000 – Dépenses prévues
- 4.2 Concorde entre les structures d'affectation des ressources de 1998-1999 et celles de 1999-2000 – Dépenses réelles
5. Comparaison des dépenses prévues de 1999-2000 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité
6. Recettes disponibles
7. Recettes non disponibles
8. Paiements de transfert

An 2000

Elaboration et application de plans d'urgence et mise à niveau des logiciels non conformes afin de préparer le Secrétariat au passage à l'an 2000, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ La préparation et la mise à l'essai d'un plan d'urgence afin que toutes les fonctions essentielles à l'exécution de la mission du Ministère puissent être exercées advenant que les services publics essentiels soient perturbés à la suite du passage à l'an 2000.
- ✓ La préparation d'un plan de reprise des activités afin que le Secrétariat puisse se remettre le plus rapidement possible des effets d'une perturbation occasionnée par le passage à l'an 2000.
- ✓ La formation d'équipes d'intervention d'urgence pour exercer les responsabilités indiquées dans le plan d'urgence et dans le plan de reprise des activités.
- ✓ La mise à niveau et la réparation de tous les systèmes qui n'étaient pas conformes à l'an 2000, les essais ayant pris fin le 30 novembre 1999.
- ✓ Les systèmes clés n'ont pas été perturbés lors du passage à l'an 2000.

Développement durable grâce à la fonction de contrôleur	
Engagements pris dans le RPP de 1999-2000	<p>Examiner les rapports sur le rendement et les rapports sur les plans et les priorités et donner des conseils sur la mesure du rendement en matière de développement durable.</p>
Résultats obtenus	<p>Les leçons tirées de l'examen des méthodes d'établissement des rapports sur le développement durable ont été incluses par la suite dans des lignes directrices aux ministères sur la présentation de renseignements au Parlement.</p>

Développement durable grâce au recours accru aux technologies de l'information	
Engagements pris dans le RPP de 1999-2000	<p>Faire de la prestation électronique des services le mode de prestation privilégié en :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ établissant une Infrastructure à clé publique (ICP) pour améliorer encore davantage la prestation électronique des services; ➤ continuant à aider les ministères et les organismes à utiliser des rapports et des formulaires en direct.
Résultats obtenus	<p><i>La Politique de gestion de l'Infrastructure à clé publique au gouvernement du Canada</i> (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/cioipubs/pki/pki_f.html) a été approuvée en 1999. Une licence a été obtenue pour l'ICP. La prestation électronique des services nécessitera une infrastructure sûre.</p> <p>Plus que jamais les Canadiens et les Canadiennes cherchent des renseignements sur le Web, et c'est pourquoi il importe d'uniformiser les sites Internet de l'administration fédérale. Des normes et l'uniformité de la présentation et de l'exploitation (UPÉ) sont maintenant en vigueur.</p> <p>L'UPÉ pour Internet permettra d'uniformiser la présentation électronique de l'information au public ainsi que le format et la navigation.</p> <p>Des politiques, des lignes directrices et un cadre de gestion des ressources informationnelles du gouvernement ont été ébauchés.</p>

Développement durable grâce aux pratiques de gestion des ressources humaines	
Engagements pris dans le RPP de 1999-2000	Résultats obtenus
Intégrer les concepts du développement durable aux critères de classification des postes.	Les principes d'une saine gestion des ressources financières et matérielles sont en voie d'être intégrés à la Norme générale de classification (NGC).
Promouvoir les avantages, sur le plan de l'environnement, des régimes de travail de rechange, comme le télétravail et l'horaire variable.	La politique sur le télétravail (http://www.lbs-sct.gc.ca/pubs-pol/hrpubs/tb_853/siglist_f.html) a été publiée en janvier 2000.

Développement durable grâce à la fonction de contrôleur	
Engagements pris dans le RPP de 1999-2000	Résultats obtenus
Participer à l'étude, à la proposition et à l'élaboration d'une démarche fédérale commune pour gérer les lieux contaminés placés sous la garde du gouvernement fédéral.	Les grandes lignes d'un cadre de gestion des lieux contaminés placés sous la garde du gouvernement fédéral ont été tracées en collaboration avec la collectivité concernée.
Elaborer, en collaboration avec d'autres ministères, une politique de justification et de présentation des coûts et des responsabilités en ce qui concerne les lieux contaminés qui relèvent du gouvernement fédéral ou sont placés sous sa responsabilité.	La poursuite de l'élaboration d'une politique sur les inventaires des sites contaminés fédéraux et des décharges de déchets solides fédéraux (http://www.lbs-sct.gc.ca/pubs-pol/degpsubs/RealProperty/dwld/tfscswlip_f.rtf) en consultation avec les ministères gardiens. Cette initiative vise à renforcer la base de données sur les sites contaminés et les décharges de déchets solides.
Faciliter la mise en place d'un système permettant aux ministères et aux usagers de connaître les coûts liés à l'achat et à la possession des biens (p. ex., comptabilité d'exercice).	Des conventions comptables et des programmes de formation ont été mis au point afin d'aider le gouvernement à respecter son engagement d'adopter la comptabilité d'exercice pour toutes ses opérations à compter du 1 ^{er} avril 2001, dans le cadre de sa Stratégie d'information financière (SIF).

Développement durable grâce aux pratiques de gestion des ressources humaines	Engagements pris dans le RPP de 1999-2000	Résultats obtenus	
	<p>Publié en juin 1999, le <i>Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique</i> repose sur cinq principes directeurs – le leadership, un effectif qui repose sur des valeurs, un effectif productif, un milieu de travail habilitant et un effectif durable – qui sous-tendent la gestion d'un effectif axé sur les résultats pour les Canadiens et les Canadiennes. Le sondage effectué auprès des fonctionnaires, l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, <i>Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes</i> et l'initiative de développement durable ne sont que quelques-unes des initiatives qui nous obligeront à mettre à jour ce cadre pour aider à obtenir des résultats positifs pour les Canadiens et les Canadiennes.</p>	<p>La Politique sur les voyages d'affaires du gouvernement (http://www.tbs-sct.gc.ca/travel/travel_f.html) a été modifiée à la lumière de considérations d'ordre socioéconomique et environnemental. Par exemple, les déplacements en train en première classe sont maintenant autorisés puisqu'ils sont plus économiques que l'avion et que, par rapport à d'autres modes de déplacement, ils ont moins d'effets néfastes sur l'environnement.</p> <p>Le nouveau système de classification des emplois repose principalement sur une base de données électronique, ce qui permet de réduire la quantité de papier nécessaire pour produire les anciens rapports trimestriels, rapports annuels et examens triennaux.</p>	<p>Veiller à ce que les principes du développement durable soient pris en considération lors de l'élaboration et de l'examen des lois, des politiques et des procédures liées aux ressources humaines.</p>

Le point sur le développement durable

La première stratégie de développement durable du Secrétariat a été publiée en décembre 1997. Le tableau suivant indique les résultats obtenus au cours de la deuxième année d'application de cette stratégie en regard des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1999-2000.

En juillet 1999, le Secrétariat a formé une équipe pour évaluer la stratégie adoptée en 1997 et intégrer les leçons qu'on en a tirées jusqu'ici dans une nouvelle stratégie triennale qui sera publiée en décembre 2000. La nouvelle stratégie permettra d'orienter les activités de développement durable du Secrétariat jusqu'à la fin de l'exercice 2003-2004.

Développement durable grâce aux pratiques de gestion des ressources humaines	
Engagements pris dans le RPP de 1999-2000	Résultats obtenus
<p>Veiller à ce que la stratégie du SCT favorise une culture de gestion qui est imprégnée des valeurs du développement durable.</p>	<p>La capacité du gouvernement de remplir son mandat et de relever les défis qui l'attendent dans tous les domaines scientifiques a été examinée en collaboration avec les ministères et organismes à vocation scientifique. Cet examen devrait mener à l'établissement d'une stratégie de renouvellement dans l'ensemble de la fonction publique qui favorisera grandement le recrutement, le maintien en poste et la viabilité d'un effectif scientifique fédéral, dynamique et de classe mondiale. Le gouvernement sera ainsi davantage en mesure de respecter les engagements qu'il a pris à l'égard du développement durable.</p>

- Parmi les stagiaires qui ont terminé leur stage, 9 p. 100 sont retournés aux études à plein temps et 11 p. 100 y sont retournés à temps partiel. En outre, 67 p. 100 ont déclaré que le stage leur avait permis de constater qu'ils avaient besoin d'une formation ou d'études plus poussées pour obtenir l'emploi qui les intéresse.
- Les mentors ont indiqué que les stagiaires avaient eu un effet positif sur leur organisation puisqu'ils avaient permis à celle-ci d'entreprendre de nouvelles activités et d'améliorer la qualité des activités existantes. »

Vous trouverez le rapport complet et les recommandations présentées en vue d'améliorer le Programme sur le site Web du SCT, à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2000/yip-2000_1_f.html.

Dépenses du Programme à ce jour (en millions de dollars)

1997-1998	—	3,2 \$
1998-1999	—	39,9 \$
1999-2000	—	36,0 \$
Total au 31 mars 2000		<u>79,1 \$</u>

Nouveau programme

Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral a été reconduit indéfiniment dans le budget 2000 et ses modalités d'exécution ont été révisées. Le Programme disposera d'un budget de 20 millions de dollars par année.

Rapports consolidés

Modernisation de la fonction de contrôleur

Accélération de la modernisation de la fonction de contrôleur au Secrétariat, l'un des douze ministères pilotes, comme en témoignent les réalisations suivantes :

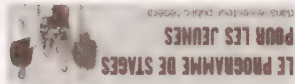
- ✓ La mise en place du Bureau de la modernisation de la fonction de contrôleur au Secrétariat et l'achèvement de l'évaluation de la capacité de moderniser cette fonction.

Les résultats de cette évaluation ont servi à dresser un plan qui prévoit l'élaboration d'un cadre intégré de planification et de mesure du rendement pour le Secrétariat et sa mise à l'essai au sein d'une direction. Le cadre de référence de ce projet a été défini.

Paielements de transfert

Administration des contributions du Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral, de façon à offrir aux jeunes sans emploi ou sous-employés la chance d'acquérir une expérience de travail précieuse, d'établir des contacts et d'enrichir leur curriculum vitae, comme en témoignent les réalisations suivantes :

<http://www.lts-sct.gc.ca/yip-psj/francais/sitset.html>



- ✓ Le placement, en collaboration avec Avantage Carrière et le YMCA, de stagiaires dans des ministères et organismes fédéraux et des sociétés d'État fédérales pendant douze mois.

Lancé le 1^{er} octobre 1997, ce programme se poursuivra jusqu'au 30 septembre 2000.

- ✓ L'*Évaluation du Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral (PSJSPP)*, qui a révélé ce qui suit :

« D'après les résultats préliminaires de cette évaluation, le Programme a été une réussite. Cette conclusion est basée sur un certain nombre de constatations, dont les suivantes :

- Du point de vue des mentors, le programme a aidé les stagiaires à développer de nombreuses compétences nouvelles, à avoir davantage confiance en eux, à améliorer leurs habitudes de travail et à acquérir de l'expérience dans un domaine qui se rattachait directement à leurs aspirations professionnelles.

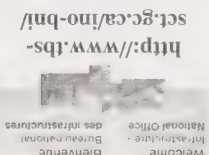
- En ce qui concerne l'emploi, 66 p. 100 des stagiaires ont trouvé au moins un emploi après leur stage et, ce qui est remarquable, 23 p. 100 d'entre eux ont déclaré être demeurés au service de l'employeur où ils avaient fait leur stage.

Secteur d'activité : Projets spéciaux

Bureau national des infrastructures

- Respect des engagements pris dans le cadre du programme Travaux d'infrastructure Canada, comme en témoignent les réalisations suivantes :**
- ✓ Le suivi d'environ 460 projets qui n'étaient pas terminés au début de l'exercice, et la présentation de renseignements à leur sujet.
 - ✓ L'envoi de réponses à quelque 200 lettres reçues de personnes qui manifestaient leur appui à l'égard du programme et demandaient qu'il soit reconduit ou qu'un nouveau programme soit instauré pour assurer le renouvellement des infrastructures.
- Mise en place du programme Infrastructures Canada, comme en témoignent les réalisations suivantes :**

- ✓ L'établissement d'un bureau national pour le nouveau programme Infrastructures Canada qui a été annoncé dans le discours du Trône en octobre 1999 et prévu dans le budget fédéral de février 2000.



- ✓ L'élaboration d'un cadre d'orientation et de conception préliminaire en collaboration avec les ministres et les représentants des provinces, des territoires, des organismes d'exécution régionaux fédéraux et des administrations locales.
- ✓ La conception initiale d'un système de gestion de l'information basé sur Internet pour appuyer le programme.

Figure 10
Infrastructure
Utilisation des ressources 1999-2000
(en millions de dollars)



*Principal engagement en matière de résultats :
Des investissements dans les infrastructures matérielles qui ont pour effet d'améliorer la qualité de l'environnement au Canada, de soutenir la croissance économique à long terme ou d'améliorer les infrastructures communautaires et qui favorisent l'adoption des meilleures technologies, de nouvelles approches et des pratiques exemplaires, dans la mesure du possible.*

- La gestion des questions relatives aux locaux a contribué à la stabilité des opérations et a aidé le Secrétariat à remplir son mandat.
- ✓ Le maintien d'un effectif efficace, durable et motivé au Secrétariat afin de produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.
 - En 1999-2000, 95 p. 100 des descriptions de poste des employés ont été rédigées et évaluées selon la NGC.
 - Les autres (5 p. 100) qui comprennent les descriptions de travail de postes nouveaux ou modifiés, le seront en 2000-2001.
 - Un plan a été dressé et adopté en vue d'améliorer les méthodes de recrutement, de maintien en poste et de perfectionnement professionnel à la suite d'un Examen des systèmes d'emploi.
 - Les résultats de l'examen (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2000/esr-1999_f.html) sont présentés sur le site Web du Secrétariat.
 - Les priorités relatives aux ressources humaines ont été établies de concert avec la haute direction.
 - Un Comité des ressources humaines a été constitué en janvier 2000 pour donner suite à ces priorités qui ont été communiquées à tous les employés.



Figure 9
Administration des services
ministériels
 Utilisation des ressources 1999-2000
 (en millions de dollars)

Services ministériels

- ✓ L'accès amélioré à des renseignements exacts, pertinents et intégrés pour éclairer les décisions prises relativement à la gestion et à l'administration du Secrétariat.
- Un Système intégré de gestion des finances qui est conforme à la SIF a été implanté au Secrétariat le 1^{er} avril 2000, et un projet de mise en œuvre de la SIF pour 2000-2001 a été dressé en vue d'achever l'examen des conventions comptables, d'améliorer les rapports financiers internes et d'offrir de la formation aux agents financiers et non financiers.
- Le Bureau chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur a été mis sur pied pour diriger l'exécution du programme pilote de fonction de contrôleur au Secrétariat, et l'évaluation de la capacité a été achevée. Les résultats de cette évaluation ont servi à dresser un plan.
- Le terrain a été préparé en vue de l'élaboration d'un cadre intégré de planification et de mesure du rendement pour le Secrétariat et de sa mise à l'essai à titre de programme pilote dans une direction.
- ✓ L'établissement d'un milieu de travail sûr offrant aux employés l'aménagement et les outils nécessaires pour accomplir leurs tâches quotidiennes et remplir la mission du Secrétariat.
- Des mesures ont été prises pour répondre à toutes les situations d'urgence en matière de sécurité ou de nature médicale, et tous les incidents graves ont fait l'objet d'une enquête.
- Un programme pilote a été exécuté aux fins du Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI), et une stratégie détaillée a été élaborée pour implanter le Système à l'échelle du Secrétariat.
- Cet outil destiné aux employés permet d'améliorer la gestion de l'information électronique nécessaire pour prendre des décisions éclairées et produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes, ainsi que l'accès à cette information.
- Une équipe a participé aux préparatifs de l'an 2000 qui se sont déroulés à l'échelle de l'administration fédérale. Elle a dressé un plan d'urgence ainsi qu'un plan de reprise des activités pour le Secrétariat et mis à niveau tous les logiciels qui n'étaient pas conformes, afin que le passage à l'an 2000 au Secrétariat se fasse sans heurt.
- Les activités du Ministère n'ont pas été perturbées.
- Les besoins urgents en matière de locaux ont été satisfaits, y compris ceux du Bureau du projet de l'an 2000 et du projet d'infrastructure, et une stratégie de locaux à long terme a été élaborée pour le Secrétariat en collaboration avec TPSGC.

Secteur d'activité : Administration des services ministériels

Prestation de services de soutien exécutif et administratif de première qualité aux diverses organisations qui composent le Secrétariat, par les trois secteurs de service suivants : Communications et services exécutifs, Services juridiques² et Services ministériels.

Communications et services exécutifs

Des réunions du Conseil du Trésor qui reflètent les priorités du gouvernement et le rôle de Conseil de gestion du gouvernement qui lui a été attribué, comme en témoignent la réalisation suivante :

- ✓ La communication aux ministres du Conseil du Trésor des renseignements les plus complets et à jour qui soient pour les aider à prendre leurs décisions.

Les renseignements ont été présentés dans un contexte approprié, de façon à assurer une gestion plus holistique des enjeux en conformité avec la structure du Conseil de gestion et à optimiser l'emploi du temps des ministres.

Prestation d'avis et de conseils stratégiques précieux en matière de communications pour mieux respecter les engagements pris envers les Canadiens et les Canadiennes, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ La participation accrue à des comités interministériels pour assurer la liaison avec le Bureau du Conseil privé et les autres ministères et organismes centraux.
- ✓ L'élaboration de stratégies, de plans et de produits de communication de qualité supérieure afin de transmettre efficacement les messages du Secrétariat.

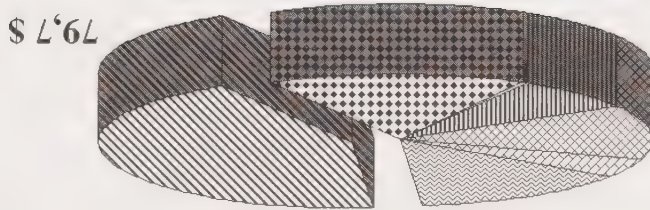
La communication, au moment opportun, des renseignements que demandent les Canadiens et les Canadiennes, comme en témoigne la réalisation suivante :

- ✓ Le leadership, les conseils et les travaux de coordination qui ont été assurés relativement à l'application de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

² La section des Services juridiques du Conseil du Trésor donne des avis au nom du ministère de la Justice Canada; les services de cette section sont décrits dans le Rapport sur le rendement de ce ministère.

d'aider les jeunes sans emploi à acquérir de l'expérience et des compétences. Conformément à son engagement de voir à l'épanouissement de nos enfants et de nos jeunes, le gouvernement joue un rôle de premier plan en donnant l'occasion aux jeunes d'acquérir une expérience professionnelle au sein des ministères fédéraux. Des précisions sur ce programme sont fournies à la page 33.

Figure 8
Gestion des ressources humaines
 Utilisation des ressources 1999-2000
 (en millions de dollars)



lieu, de servir les minorités de langue officielle, et à accroître la capacité des cadres de la fonction publique de travailler dans les deux langues officielles.

Le onzième Rapport annuel sur les langues officielles (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/ofl_lang99_f.html), déposé au Parlement en novembre 1999, révèle que les francophones et les anglophones représentaient respectivement 30 p. 100 et 70 p. 100 de l'effectif de la fonction publique en 1999. Le coût total du Programme des langues officielles du gouvernement fédéral s'élève à 249,2 millions de dollars. La dualité linguistique devrait aider le Canada à faire sa marque dans le monde et à relever les défis du nouveau millénaire.

- ✓ La résolution des problèmes de recrutement et de maintien en poste grâce aux mesures suivantes qui favorisent un effectif durable :
 - La négociation de conventions collectives avec 18 des 22 unités de négociation, sans dépasser les limites du cadre financier;
 - La négociation d'indemnités de recrutement et de maintien en poste avec certains groupes professionnels ayant des problèmes particuliers de recrutement et de maintien en poste;
 - La révision de la Politique sur les voyages d'affaires du gouvernement et de la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État, entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2000, qui prévoit des améliorations pour les employés;
 - L'instauration d'un programme pilote intégré de réinstallation le 1^{er} avril 2000, afin d'aider les employés touchés et leurs familles à un coût raisonnable;
 - La création d'un programme visant à aider les employés à retourner au travail après une absence prolongée;
 - L'élargissement du mandat du comité consultatif sur les pensions afin de permettre aux participants et leurs représentants de prendre part davantage à la conception et à l'exploitation des régimes. Les changements apportés au régime ont contribué à le rendre plus accessible et à rendre le processus de prise de décision plus transparent en ce qui a trait à sa conception et à sa gestion.

- ✓ Le Secrétariat a présenté un projet de loi visant à offrir des prestations de survie aux partenaires de même sexe, et il a élaboré un régime de soins dentaires pour 330 000 retraités, dont la mise en œuvre est prévue pour janvier 2001. Il a également établi une fiducie pour le Régime de soins de santé de la fonction publique.

- ✓ Les quelque 4 500 jeunes Canadiens auxquels on a offert la possibilité depuis octobre 1997 d'acquérir une expérience de travail et des compétences favorisant leur employabilité dans le cadre du Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral, qui doit prendre fin en septembre 2000.

L'analyse d'un échantillon de 955 participants a révélé que plus de 50 p. 100 d'entre eux avaient trouvé un emploi et que 20 p. 100 étaient retournés à l'école. Le Programme a été reconduit indéfiniment dans le budget fédéral 2000 afin

meilleur service aux citoyens et de mieux communiquer les résultats aux Canadiens et aux Canadiennes.

✓ L'exécution du règlement des plaintes relatives à la parité salariale de l'Alliance de la fonction publique du Canada et du groupe Gestion du personnel en 1999-2000.

La mise en œuvre de la nouvelle structure non sexiste des groupes professionnels – la Norme générale de classification (NGC) – s'est poursuivie en 1999-2000. Malgré certains retards, la conversion devrait avoir lieu en 2000-2001. La nouvelle norme vise à établir un système de classification des emplois qui est non sexiste, simple et universel. De plus, la norme fait partie

<http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/francais/accueil.html>



Canadiens et les Canadiennes au XXI^e siècle. Des précisions sur la mise en œuvre de la NGC sont présentées sur le site Web du Secrétariat.

✓ L'augmentation constante de la représentation des membres de chaque groupe désigné aux fins de l'équité en emploi depuis 1998 (bien que les taux de représentation des personnes handicapées et des minorités visibles demeurent inférieurs à leurs taux de disponibilité sur le marché du travail).

La Direction a appuyé le Groupe de travail sur la participation des minorités visibles en amenant les ministères et les principaux leaders de la fonction publique à élaborer des stratégies pour accroître leur représentation. Elle a également aidé le Groupe de travail sur une fonction publique inclusive à promouvoir la diversité dans la fonction publique fédérale, laquelle devrait se traduire par un meilleur service aux Canadiens et aux Canadiennes. Le Rapport annuel sur l'équité en emploi pour 1998-1999 (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/empque/ee_99_f.html), rédigé et présenté en 1999-2000, expose en détail les attentes et les résultats concernant l'équité en emploi.

Figure 7

Représentation des groupes désignés

Groupe désigné – équité en emploi	Disponibilité sur le marché du travail	31 mars 1998	31 mars 1999	Variation en %
Femmes	48,7 %	50,5 %	51,5 %	+ 1,0
Autochtones	1,7 %	2,7 %	2,9 %	+ 0,2
Personnes handicapées	4,8 %	3,9 %	4,6 %	+ 0,7
Minorités visibles	8,7 %	5,1 %	5,9 %	+ 0,8

✓ Le renforcement de la vitalité des collectivités minoritaires de langue officielle, par des mesures visant à accroître la capacité des bureaux régionaux fédéraux, s'il y a

Secteur d'activité : Gestion des ressources humaines

La meilleure fonction publique au monde est une fonction publique qui repose sur des valeurs et qui est bien dirigée, productive et durable. Les réalisations suivantes ont contribué à la mise en valeur de notre fonction publique :

✓ La tenue du tout premier sondage réalisé auprès de

SONDAGE



<http://www.survev-sondage.gc.ca/menu-f.html>

Plus de 104 000 employés ont participé au sondage, soit 55 p. 100 de l'effectif. Le sondage a révélé que 87 p. 100 des répondants étaient fiers de leur travail.

L'ensemble des fonctionnaires fédéraux, lequel a permis de cerner les facteurs qui influent sur la satisfaction des employés au travail.

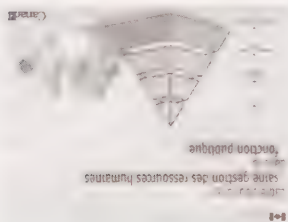
Principal engagement en matière de résultats : Une fonction publique qui est axée sur les résultats et fondée sur les valeurs, et qui est représentative, vouée à l'apprentissage et la meilleure au monde.

Le Comité des sous-ministres sur le mieux-être en milieu de travail présidé par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada supervise l'élaboration d'un plan d'action ministériel afin de donner suite aux résultats du sondage.

On a élaboré des outils et prévu des tribunes pour analyser les résultats dans les ministères et les organismes afin de tirer des leçons et de concevoir des plans qui répondent aux préoccupations des employés.

Les résultats du sondage serviront également de point de repère pour mesurer les progrès. L'accroissement de la satisfaction professionnelle devrait avoir pour effet d'augmenter la productivité et de favoriser le recrutement et le maintien en poste d'employés hautement qualifiés, ce qui est indispensable pour constituer un effectif productif et durable.

✓ L'amélioration du rendement organisationnel grâce à la promotion du Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique, qui rattache la gestion des ressources humaines à l'obtention des résultats.



Quatorze ministères de moyenne à grande importance en sont présentement à diverses étapes de l'implantation du cadre. Ce qui signifie que 55 p. 100 de l'effectif total qui relève du Conseil du Trésor est régi selon des principes qui lient la gestion des ressources humaines à l'atteinte de résultats.

✓ L'obligation de rendre compte des résultats en instaurant progressivement un

programme de gestion du rendement des cadres qui permet de rattacher la rémunération totale aux résultats obtenus. Les améliorations apportées au chapitre du rendement organisationnel et de la responsabilisation devraient permettre d'offrir un

- Le Programme de perfectionnement des cadres en GI/TI qui prépare les cadres à des postes de niveau supérieur a attiré 24 participants.
- Le Programme de préparation à l'emploi qui prépare les employés des services administratifs à des carrières en GI/TI a attiré 35 participants provenant de quinze ministères.

➤ Le recrutement intense de professionnels en GI/TI, en partenariat avec la CFP, L'an dernier, le gouvernement a recruté 1 626 nouveaux professionnels des TI.

Mise en œuvre de l'initiative Gouvernement en direct, comme en témoignent les réalisations suivantes :

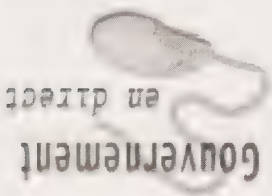
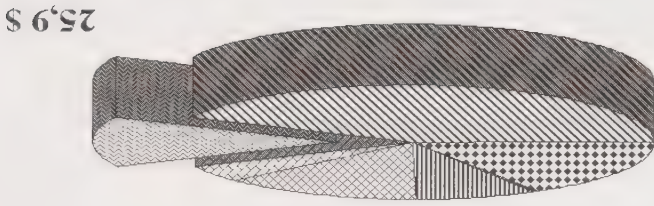
- ✓ La conception et la mise en œuvre, en collaboration avec les ministères et les organismes fédéraux, d'un cadre et d'une démarche progressive qui permettront au gouvernement de respecter d'ici 2004, l'engagement qu'il a pris en 1999 dans le discours du Trône, d'être connu, « dans le monde entier comme le gouvernement le plus branché avec ses citoyens. [Ainsi, les] Canadiennes auront accès à tous les services gouvernementaux en direct, à l'endroit et au moment qui leur conviendront ».

✓ Le financement initial (160 millions de dollars pour deux ans) nécessaires à la conception et au lancement de l'initiative Gouvernement en direct.

✓ Le Bureau de gestion du projet Gouvernement en direct, qui a été créé pour coordonner cette initiative, la mettre en œuvre en collaboration avec les ministères et les organismes et faire rapport des progrès aux ministres du Conseil du Trésor et aux citoyens, et qui s'inspirera du modèle éprouvé de l'an 2000.

Figure 6
GI/TI

Utilisation des ressources 1999-2000
(en millions de dollars)



<http://www.gol-ged.gc.ca/>

Le gouvernement du Canada est le premier au monde à avoir mis de l'avant une mesure d'une telle envergure relativement à la Politique de gestion de l'Infrastructure à clé publique au gouvernement du Canada (http://www.rbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/pki/pki1_f.html).

Amalgame de politiques, de logiciels, de services et de technologies de cryptographie, l'infrastructure à clé publique permettra au gouvernement du Canada d'assurer la confidentialité et la sécurité des communications et des transactions électroniques avec les Canadiens et les Canadiennes.

Adoption réussie de cadres de gouvernance intégrée pour fixer des normes, orienter des investissements et gérer les risques, comme en témoignent les réalisations suivantes :

✓ La mise à jour et la promotion du Cadre amélioré de gestion (CAG), instauré en 1998. Le CAG est un modèle de gestion exhaustif et intégré (cadres, outils, pratiques exemplaires et lignes directrices) conçu pour augmenter le taux de réussite des projets de GI/TI.

Pour être considéré comme une réussite, un projet doit être exécuté selon les délais et le budget prévus et produire les résultats escomptés. Le CAG aide à réduire les risques inhérents aux projets de GI/TI auxquels le gouvernement fédéral affecte quelque 3 milliards de dollars par année, et à rentabiliser l'ensemble des projets.

✓ La gestion améliorée des investissements en GI/TI pour appuyer les objectifs du gouvernement et produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

Une surveillance plus active des projets de GI/TI par la haute direction, la gestion suivie des risques et leur évaluation par une tierce partie sont maintenant bien souvent la norme. Le CAG a également contribué à la réussite des projets liés à l'an 2000.

Un effectif gouvernemental hautement compétent en GI/TI, comme en témoignent les réalisations suivantes :

✓ Le recrutement et le maintien en poste d'un effectif de classe mondiale en GI/TI.

Dans un monde de plus en plus numérique, les professionnels de la GI/TI jouent un rôle crucial dans l'exécution de l'ambitieux programme de prestation électronique de services du gouvernement du Canada et dans le respect des engagements pris envers les Canadiens et les Canadiennes. Voici quelques-unes des mesures adoptées au cours du dernier exercice :

➤ La conception et la mise en place de trois programmes à l'intention de la collectivité de GI/TI, en partenariat avec la Commission de la fonction publique du Canada (CFP), le Centre canadien de gestion et l'Institut de TPSGC.

• Le Programme de perfectionnement de la gestion GT/TI qui prépare les professionnels de GI/TI à occuper des postes de niveau intermédiaire, a attiré 17 participants provenant de treize ministères.

Secteur d'activité : Gestion de l'information et technologies de l'information (GI/TI)

Un passage sans heurt à l'an 2000, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ Le Bureau du projet de l'an 2000 du Secrétaire qui a coordonné les interventions du gouvernement et assuré toutes les communications avec la population canadienne lors du passage à l'an 2000.

- ✓ Les services offerts aux Canadiens et aux Canadiennes par les ministères et les organismes fédéraux ont été assurés sans interruption.

L'ampleur et la complexité du problème du passage à l'an 2000 étaient vraiment sans précédent. Afin de relever ce défi d'envergure mondiale, il a fallu gérer un réseau complexe de systèmes informatiques, d'interfaces techniques et d'interdépendances fonctionnelles et planifier des mesures d'urgence. Un plan détaillé a été dressé en collaboration avec des partenaires de l'administration fédérale pour les 23 ministères qui offraient des services jugés essentiels à la santé, à la sécurité et au bien-être économique des Canadiens et des Canadiennes. Ce plan a permis d'établir un cadre clair et réaliste pour le suivi des progrès accomplis par le gouvernement et la présentation de rapports au Parlement et à la population canadienne.

- ✓ Le maintien de communications ouvertes avec les Canadiens et les Canadiennes, les principaux intervenants et les médias. Cette démarche a été louangée par des groupes du secteur privé et les médias, qui l'ont qualifiée de modèle de transmission ouverte, rapide et précise d'informations.

- ✓ La création de partenariats avec des administrations provinciales et municipales, des organismes internationaux et le secteur privé.

- ✓ L'étude des leçons tirées de cette expérience, en vue d'améliorer la gestion d'autres projets gouvernementaux.

Une infrastructure stratégique de GI/TI permettant de transiger en toute sécurité avec les citoyens et le secteur privé, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ La mise en œuvre d'un modèle et d'une structure de gouvernance pour l'établissement d'une infrastructure sûre de GI/TI sur laquelle reposera la prestation électronique des services offerts à la population canadienne.

- ✓ L'achèvement d'un cadre d'orientation pour la gestion de l'Infrastructure à clé publique une composante de l'infrastructure stratégique globale de GI/TI, qui lui permettra de mettre en ligne tous ses services et son information d'ici 2004.



http://www.cio-dpi.gc.ca/pki/home_f.html



<http://www.info2000.gc.ca/welcome/stream.htm>

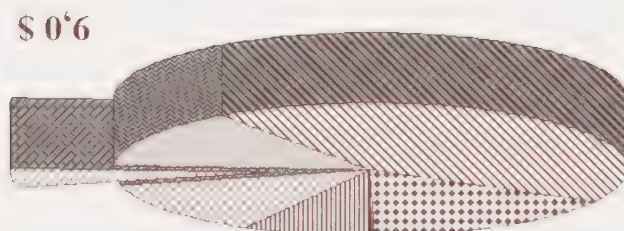
Principal engagement
en matière de résultats :
Des services
gouvernementaux
abordables, sûrs et
adaptés aux besoins des
citoyens, grâce à
l'utilisation stratégique
de la GI/TI.

- ✓ L'aide offerte aux Conseils fédéraux régionaux pour qu'ils puissent organiser des activités d'apprentissage et de reconnaissance à l'intention des fonctionnaires fédéraux de tout le pays ainsi que des rencontres avec des représentants de tous les ordres de gouvernement (y compris les Premières nations et les associations représentant les Métis), et afin de faciliter la gestion des dossiers communs à tous les ministères dans chacune des régions.
- ✓ Les ententes conclues avec les gouvernements de trois pays afin d'échanger des renseignements sur la gestion et l'innovation dans le secteur public et de contribuer ainsi à accroître la capacité de gérer, de renouveler et de développer les organisations et les systèmes qui caractériseront la fonction publique de demain.
- Le Protocole de collaboration conclu avec le ministère de la Supervision de la République populaire de Chine en 1999 a permis d'échanger des renseignements sur les valeurs et l'éthique liées à la gestion des affaires publiques.

Figure 5

Service et innovation

L'utilisation des ressources 1999-2000
(en millions de dollars)



- ✓ Le lancement, en juin 2000, de l'initiative « Portefeuille perdu », qui offre aux citoyens l'accès à un site Web où ils peuvent obtenir de l'aide pour remplacer les documents fédéraux et provinciaux qu'ils ont perdus, en collaboration avec un certain nombre d'administrations provinciales.

- ✓ L'amélioration du Programme de coordination de l'image de marque, qui permet aux Canadiens et aux Canadiennes de reconnaître plus facilement les services et les programmes du gouvernement du Canada.

Des normes ont été élaborées afin d'uniformiser la présentation et l'exploitation de tous les sites du gouvernement du Canada accessibles par Internet, en commençant par le Site du Canada. Tous les ministères fédéraux, la plupart des organismes de service spéciaux et des organismes issus de la diversification des modes de prestation de services, et les deux tiers des sociétés d'État ont utilisé plus fréquemment le mot-symbole « Canada » pour identifier le gouvernement du Canada.

Satisfaction accrue des citoyens à l'égard des services de l'État, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ Le lancement, en mai 2000, de l'initiative d'amélioration du service, qui comprend trois étapes échelonnées sur une période de cinq ans et qui a pour objet d'augmenter d'au moins 10 p. 100, d'ici 2005, le niveau de satisfaction des citoyens à l'égard des services qui leur sont offerts.

- ✓ La mise en œuvre d'un outil commun, élaboré en 1998, que toutes les administrations publiques pourront utiliser pour mesurer le niveau de satisfaction des clients à l'égard de la prestation des services gouvernementaux et pour cerner les améliorations jugées prioritaires par les clients. Une version électronique de cet outil est en voie de production.

Des organisations fédérales qui sont mieux adaptées aux besoins des citoyens, plus innovatrices et efficaces et davantage axées sur le service, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ L'établissement d'un cadre de diversification des modes de prestation de services qui sera mis en œuvre en 2000-2001. Ce cadre permettra d'explorer des moyens plus efficaces d'offrir les services aux Canadiens et aux Canadiennes, englobera les nouveaux accords de partenariat conclus entre le gouvernement et le secteur privé et intégrera les conseils et les exigences en matière de politique dans tous les secteurs de politique pertinents.

- ✓ La rédaction d'un rapport sur les activités et les questions de gouvernance qui a été communiqué aux présidents et premiers dirigeants des sociétés d'État en vue d'améliorer la gouvernance de ces sociétés.



http://www.gc.ca/programs/wallet/wallet_f.html

Secteur d'activité : Service et innovation

Accès amélioré des citoyens aux programmes et services de l'État, comme en témoignent les réalisations suivantes :

✓ La poursuite de la mise en œuvre de Service Canada, une initiative axée sur la prestation de services multi-modes (en personne, Internet et téléphone) qui offre aux Canadiens et aux Canadiennes un point d'accès unique aux programmes fédéraux de façon rapide, fiable, pratique et économique, et qui comprend les éléments suivants :

➤ Un réseau de plus de 100 centres d'accès en personne de Service Canada établis dans les collectivités des diverses régions du Canada dans le cadre d'un projet pilote auquel participent treize ministères et organismes.

Plus de 100 partenaires (administrations provinciales, territoriales et municipales et bibliothèques) sont associés à sept réseaux communautaires. Au cours des trois premiers mois de l'an 2000, quelque 34 000 citoyens se sont rendus dans ces centres récemment établis.

➤ L'intégration, par TPSCG, du Site du Canada (portail Internet)

et du « 1-800-O-Canada » (le centre de renseignements généraux du gouvernement du Canada) dans le réseau de prestations de Service Canada.

<http://www.canada.gc.ca>



Principal engagement en matière de résultat : Une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens qui répond aux priorités des Canadiens et des Canadiennes en matière d'amélioration des services, et qui est déterminée à leur offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent

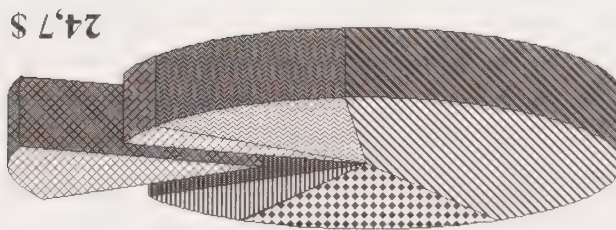
✓ La révision des « Pages bleues » des annuaires téléphoniques publics, afin d'y inclure des listes fonctionnelles de programmes et services gouvernementaux.

L'état d'avancement de ce projet auquel participent les administrations provinciales et municipales et le secteur privé varie selon la province et la municipalité concernées. Le projet est maintenant réalisé à la grandeur de l'Ontario. Toutes les inscriptions du gouvernement du Canada seront révisées d'ici décembre 2001.



Ce site pilote a permis de mettre rapidement à la disposition des parlementaires l'information sur les dépenses et les résultats des programmes dont ils avaient besoin pour exercer efficacement leurs fonctions.

Figure 4
Fonction de contrôleur
 Utilisation des ressources 1999-2000
 (en millions de dollars)

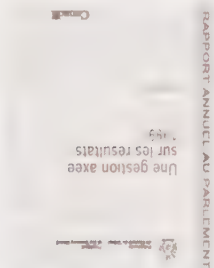


- ✓ Ces outils servent à promouvoir le professionnalisme de la collectivité financière. Un programme de recrutement et de perfectionnement des agents financiers et des vérificateurs internes a été administré au nom de tous les ministères et organismes fédéraux. Il a permis de recruter 105 diplômés universitaires en 1999-2000, ce qui représente une augmentation de 20 p. 100 par rapport aux deux années précédentes.
- ✓ La création de quatorze cours destinés à renforcer la gestion des ressources matérielles dans l'administration fédérale. Ces cours ont été dispensés à la collectivité de la gestion des approvisionnements, du matériel et des biens.

Présentation de plans et de renseignements crédibles et pertinents sur le rendement basés sur les résultats, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ Les rapports ministériels sur la planification et le rendement qui mettent l'accent sur les résultats des services rendus aux Canadiens et aux Canadiennes.
- ✓ Les parlementaires et les Canadiens et les Canadiennes en général ont pu ainsi apprécier la valeur des résultats obtenus en contrepartie des dépenses publiques.
- ✓ L'acceptation par le Parlement des propositions faites par le gouvernement en vue d'améliorer la qualité de l'information présentée dans les rapports ministériels (37^e Rapport du Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre : *Projet d'amélioration des rapports financiers au Parlement – Phase II : Continuum en avant*).

- ✓ Le dépôt à la Chambre des communes, en octobre 1999, du rapport sommaire sur le rendement du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*, qui proposait une méthode de communication plus exhaustive des renseignements sur les résultats.



Le rapport comprend maintenant des renseignements sur les résultats des initiatives interministérielles et intergouvernementales aussi bien que sur les résultats des programmes ministériels.

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rapport/govex/mfr99-f.html>

- ✓ Les mesures prises afin de répondre aux exigences en matière de rapports sur le rendement et la responsabilisation exposées dans l'Entente cadre sur l'union sociale; ces mesures permettent d'améliorer l'information présentée aux Canadiens et aux Canadiennes sur l'efficacité des programmes sociaux.

- ✓ Le dépôt à la Chambre des communes, en octobre 1999, des Comptes publics (<http://www.pwgsc.gc.ca/tx/pubacc-f.html>), au sujet desquels le vérificateur général n'a formulé aucune restriction.



- ✓ La création d'un site Web pilote pour les députés, où sont présentés tous les documents du Budget des dépenses déposés à la Chambre des communes, *Une gestion axée sur les résultats* et les rapports sur la planification et le rendement.

<http://www.pwgsc.gc.ca/tx/pubacc-f.html>

aux nouveaux systèmes centraux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). La SIF permettra d'établir des liens entre les coûts et les activités et les résultats. Elle est indispensable pour intégrer les renseignements sur le rendement, gérer les ressources et rendre compte des résultats auxquels s'attendent les Canadiens et les Canadiennes. La SIF permettra en outre au gouvernement d'adopter une méthode de comptabilité plus proche de celle du secteur privé en présentant le coût de ses biens matériels (terrains, immeubles et équipement, par exemple) à son bilan.

✓ L'instauration d'une nouvelle Politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert (http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/TBM_142/pip_f.html), applicable à compter du 1^{er} juin 2000.

Cette politique appuie le cadre de gestion relatif à l'administrations des programmes gouvernementaux de subventions et de contributions.

✓ Le lancement d'une nouvelle politique d'aliénation des biens meubles en surplus (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/MaterielManagement/dsmca_f.html), applicable à compter du 10 février 2000.

Cette politique a pour objet de faire en sorte que la valeur nette la plus élevée soit réalisée à l'aliénation de biens, que le processus soit caractérisé par la circonspection, la probité et l'intégrité, que la santé et la sécurité des personnes et la protection de l'environnement soient assurées et que les biens patrimoniaux soient traités comme il se doit.

Autres initiatives lancées en vue d'améliorer la gestion des ressources publiques	
<i>Gestion des risques</i>	Détermination des principaux éléments d'un cadre intégré de gestion des risques et examen des pratiques exemplaires.
<i>Marchés publics</i>	Etablissement d'un cadre moderne de gestion des marchés publics qui vise à permettre aux ministères de mieux servir la population tout en offrant des débouchés aux fournisseurs canadiens.
<i>Vérification interne</i>	<p>Achèvement d'une étude sur la fonction de vérification dans l'administration fédérale en prévision de la révision de la politique de vérification interne.</p> <p>Détermination des ressources nécessaires pour évaluer les programmes et assurer l'optimisation des ressources dans le contexte de la gestion fondée sur les résultats.</p>
<i>Évaluation des programmes</i>	Rédaction de l'ébauche d'une politique révisée sur la gestion des créances (débiteurs) qui vise à assurer une gestion équitable, efficiente et efficace des comptes débiteurs et à limiter les risques des pertes sur créance.

Un effectif compétent pour promouvoir la saine gestion des ressources publiques et obtenir les résultats attendus, comme en témoignent les réalisations suivantes :

✓ L'achèvement du Profil des compétences de l'agent financier, l'élaboration d'un outil d'autoévaluation et, en partenariat avec la collectivité financière, la mise au point d'un Outil de référence pour la Norme générale de classification (NGC).

Secteur d'activité : Fonction de contrôleur

Des normes appropriées pour la gestion des ressources dans les ministères et dans l'ensemble de l'administration fédérale, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ La mise en application progressive des principes de la fonction moderne de contrôleur pendant la prochaine décennie.

Douze ministères pilotes, représentant 55 p. 100 des dépenses publiques, se sont portés volontaires en mars 2000 pour lancer cette initiative. Cinq d'entre eux ont terminé l'évaluation de leurs capacités et dressé des plans de modernisation. À l'aide la Voie de la modernisation (http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/Pres/aperçu/index.htm), qui a été mise à jour en septembre 1999, les ministères pilotes devraient accomplir des progrès importants en vue d'atteindre l'objectif commun de modernisation fixé pour 2001.

La modernisation de la fonction de contrôleur à l'échelle de l'administration fédérale devrait s'échelonner sur une période de sept à dix ans. Prenant appui sur de saines pratiques de gestion, la fonction moderne de contrôleur permettra aux décideurs de faire des choix plus éclairés et de les communiquer aux intéressés, contribuant ainsi à l'amélioration des services offerts aux Canadiens et aux Canadiennes et à l'élaboration de meilleures gouvernements axés sur les résultats.

- ✓ La rédaction et la publication du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*.

Ce cadre décrit le programme de changement que les ministères et les organismes doivent adopter pour offrir des programmes qui sont axés sur les citoyens, fondés sur des valeurs et centrés sur les résultats, tout en dépendant de façon judicieuse.

Une gestion responsable des ressources publiques, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ La mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF), y compris la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations.

La stratégie devrait être mise en œuvre comme prévu le 1^{er} avril 2001. Le 1^{er} avril 2000, 35 ministères et organismes avaient implanté avec succès leurs nouveaux systèmes financiers et les avaient raccordés

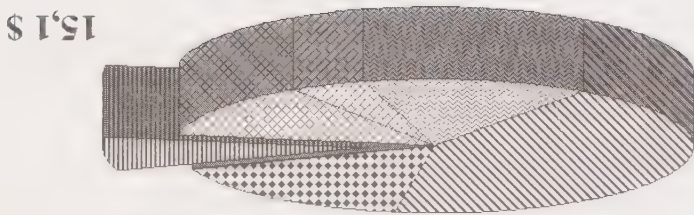


http://www.tbs-sct.gc.ca/fn/FIS/FIS_SIF_f.html

Des analyses et des renseignements pertinents qui facilitent la prise de décision, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ Le développement, au moyen d'équipes intersectorielles du Secrétariat, d'une perspective intégrée pour l'examen des questions auxquelles doivent faire face les ministères et les organismes fédéraux en ce qui concerne, notamment, les politiques, l'exécution des programmes, les dépenses et la gestion.

Figure 3
Gestion et planification des dépenses
 Utilisation des ressources 1999-2000
 (en millions de dollars)



Principal
engagement en
matière de résultats :
Affectation des
ressources de l'État
en conformité avec
les priorités du
gouvernement et le
cadre financier.

Secteur d'activité : Gestion et planification des dépenses

Réalisation en matière de rendement, par secteur d'activité

Ressources affectées selon les priorités du gouvernement, comme en témoignent les réalisations suivantes :

- ✓ Les fonds additionnels qui ont été approuvés dans le budget 2000 et qui doivent être investis dans des secteurs jugés essentiels à la santé et à la sécurité des Canadiens et des Canadiennes ou indispensables à la prestation de services publics de première qualité, soit 1,2 milliard de dollars pour l'exercice 2000-2001 et environ 1 milliard de dollars pour chacun des deux exercices suivants.

Ces fonds ont été affectés d'après les conseils que le Secrétaire a donné au gouvernement au sujet de sa capacité d'exécuter les programmes en vigueur. Ces conseils étaient fondés sur les résultats d'un examen intitulé « Intégrité des programmes ». Cet examen fera dorénavant partie du processus d'établissement des priorités du gouvernement en matière de ressources et de gestion.

- ✓ La présentation au Parlement, en temps opportun, de renseignements exacts et précis dans le Budget principal et les budgets supplémentaires des dépenses du gouvernement, en collaboration avec les ministères.



- ✓ La gestion des fonds du Crdit pour évenualités du gouvernement, qui permet de financer provisoirement, avec l'autorisation du Conseil du Trésor, les besoins urgents qui surviennent après le dépôt du Budget principal des dépenses et avant qu'ils ne soient approuvés par le Parlement dans un Budget supplémentaire des dépenses.

- ✓ La prestation de conseils au Conseil du Trésor (CT), aux ministères et aux autres organismes centraux à propos des politiques, des programmes et de la gestion des dépenses.

Ces conseils ont porté principalement sur les dépenses de programmes directes du gouvernement fédéral (dépenses de fonctionnement et dépenses en capital des ministères et organismes, subventions et contributions et crédits destinés aux sociétés d'État), qui s'élèvent à environ 50 milliards de dollars.

Dépenses de programmes

Les dépenses du Programme du Conseil de gestion ont totalisé 1,1 milliard de dollars. Les contributions versées aux régimes d'avantages sociaux des employés au nom des ministères et organismes fédéraux constituent la majeure partie (84 p. 100, ou 950,4 millions de dollars) des dépenses. Elles représentent la part des primes d'assurance-maladie, d'assurance-vie que doit payer l'employeur. Elles comprennent également les paiements effectués en vertu de la *Loi de 1959 sur la mise au point des pensions du service public* et de la *Loi sur les régimes de retraite particuliers*, ainsi que les frais des régimes de pensions, d'avantages sociaux et de sécurité sociale des employés engagés sur place à l'étranger.

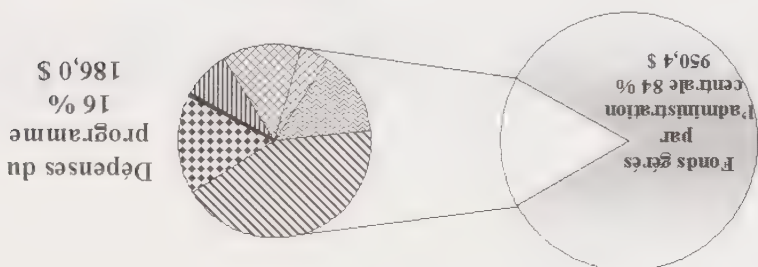
Les sept secteurs d'activité sont responsables du reste des dépenses, soit 16 p. 100 ou 186,0 millions de dollars. Leurs principales réalisations en matière de rendement et les dépenses par secteur d'activité sont exposées en détail aux pages suivantes.

Figure 2

Programme du Conseil de gestion Utilisation des ressources 1999-2000

(en millions de dollars)

Dépenses totales = 1 136,4 \$



■	Initiative d'infrastructure
▨	Gestion et planification des dépenses
▩	Service et innovation
▧	G/TI
▦	Fonction de contrôleur
▤	Administration des services ministériels
▣	Fonds gérés par l'administration centrale

Engagement de bâtir des collectivités plus fortes

Engagement	Résultats concrets	Page
Établir le cadre qui permettra à tous les ordres de gouvernement de rendre compte publiquement de l'efficacité des programmes sociaux, tel que promis dans l'Entente cadre sur l'union sociale.	Elaboration du cadre de responsabilisation en partenariat avec les autres ordres de gouvernement.	17

Principaux engagements en matière de résultats		Résultats concrets	Page
Infrastructures matérielles : Des investissements dans les infrastructures matérielles qui ont pour effet d'améliorer la qualité de l'environnement au Canada, de soutenir la croissance économique à long terme ou d'améliorer les infrastructures communautaires et qui favorisent l'adoption des meilleures technologies, de nouvelles approches et des pratiques exemplaires, dans la mesure du possible.		Respect des engagements relatifs au programme Travaux d'infrastructure Canada. Etablissement du programme Infrastructures Canada.	32 32

Engagement de voir à l'épanouissement de nos enfants et de nos jeunes

Engagement		Résultats concrets	Page
Un Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral qui offre aux jeunes et aux jeunes à risque la possibilité d'acquérir de l'expérience.		Evaluation du programme.	27, 33

Engagement d'assurer la qualité de notre environnement

Engagement		Résultats concrets	Page
Mise en œuvre de la Stratégie de développement durable du Secrétariat afin de s'assurer que les politiques reflètent les principes du développement durable et de réduire l'impact des activités du Secrétariat sur l'environnement.		Poursuite de la mise en œuvre de la stratégie adoptée pour la période de 1997 à 2000 et élaboration de la prochaine stratégie triennale.	35

Page	Résultats concrets	Principaux engagements en matière de résultats
19	Accès amélioré pour les citoyens au gouvernement fédéral.	Une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens qui répond aux priorités des Canadiens et des Canadiennes en matière d'amélioration des services et qui est déterminée à leur offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent.
20	Satisfaction accrue des citoyens à l'égard des services de l'État.	
20	Des organisations fédérales qui sont mieux adaptées aux besoins des citoyens, plus innovatrices et efficaces et davantage axées sur le service.	
25	Gestion des ressources humaines moderne et efficace et exercice des responsabilités de l'employeur dans les principaux champs de résultats énoncés dans le <i>Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique</i> : <ul style="list-style-type: none">➤ Une fonction publique bien dirigée➤ Un effectif qui repose sur des valeurs➤ Un effectif productif➤ Un milieu de travail habilitant➤ Un effectif durable	Une fonction publique qui est axée sur les résultats et fondée sur les valeurs, et qui est représentative, vouée à l'apprentissage et la meilleure au monde.
22	Passage sans heurt à l'an 2000.	Infrastructure
22	Infrastructure stratégique de GI/TI permettant de transiger en toute sécurité avec les citoyens et le secteur privé.	d'information : Des services gouvernementaux abordables, sûrs et adaptés aux besoins des citoyens, grâce à l'utilisation stratégique de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI).
23	Adoption réussie de cadres de gouvernance intégrée pour gérer les risques, orienter les investissements et fixer des normes.	
23	Effectif gouvernemental hautement compétent en GI/TI.	
24	Mise en œuvre de l'initiative Gouvernement en direct.	

• Compétences et connaissances pour le XXI^e siècle

• Infrastructures pour le XXI^e siècle

Rendement du Secrétaire

Principaux engagements en matière de résultats dans un contexte social

Le discours du Trône (http://www.pcc-bcp.gc.ca/sft-ddt/doc/fulltext_f.htm) énonce les objectifs généraux et les grandes orientations du gouvernement et, par le fait même, les priorités pangouvernementales en regard desquelles les résultats peuvent être mesurés. Le tableau qui suit rattache les principaux engagements en matière de résultats du Secrétaire à ces priorités annoncées dans le discours du Trône.

Discours du Trône de 1999

Engagements de créer une économie dynamique et d'élargir le rôle du Canada dans le monde

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats concrets	Page
Affectation des ressources de l'Etat en conformité avec les priorités du gouvernement et le cadre financier.	Ressources affectées selon les priorités du gouvernement. Des analyses et des renseignements pertinents qui facilitent la prise de décision.	13
Des pratiques de gestion qui sont axées sur les résultats et les valeurs, qui intègrent les données financières et l'information non financière sur les résultats pour les besoins de la planification et des rapports, qui tiennent compte des risques de façon responsable et qui prévoient des mécanismes de contrôle appropriés.	Des normes appropriées pour la gestion des ressources dans les ministères et l'ensemble de l'administration fédérale. Gestion responsable des ressources publiques. Un effectif compétent pour appuyer la gestion des ressources et des résultats dans les ministères. Présentation de plans et de rapports sur le rendement crédibles et pertinents.	15 15 16 17

• Gestion financière prudente

Figure 1

Organisation et structure de responsabilisation du Ministère



Organisation et structure de responsabilisation

Programmes du Conseil de gestion

Depuis la publication du Rapport sur les plans et les priorités pour 1999-2000, en mars 1999, le Ministère a fusionné ses trois programmes – Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique, Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale et Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance – en un seul : le Programme du Conseil de gestion¹. Cette modification a été apportée à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) en août 1999. Le présent rapport est fondé sur cette nouvelle structure.

¹ Veuillez prendre note que les expressions « Programme du Conseil de gestion » et « le Secrétariat » sont utilisées de façon interchangeable tout le long du présent rapport.

Outre ces activités qui visent à améliorer les pratiques de gestion dans l'administration fédérale, le Secréariat doit continuer bien sûr de remplir son rôle traditionnel qui consiste à conseiller le Conseil du Trésor sur les politiques, les directives et les règlements se rapportant à la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de l'Etat et sur les dépenses de programmes proposées. Il lui incombe également d'appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle d'employeur de la fonction publique fédérale. Par exemple, c'est le Secréariat qui négocie, au nom du Conseil du Trésor, les conventions collectives avec les syndicats du secteur public fédéral.

Avec l'aide des ministères, des organismes et des sociétés d'Etat, le Secréariat veille à ce que les grandes orientations du gouvernement soient cohérentes et se reflètent dans des programmes bien conçus et dont les coûts sont justifiés. Il s'assure également de la mise en œuvre de stratégies de gestion prudente des risques et de l'établissement de résultats clairement définis. Il donne des conseils au sujet de nouvelles initiatives stratégiques, de nouveaux cadres d'orientation et d'accords clés, et des modifications qu'il est nécessaire d'apporter aux programmes en vigueur pour en assurer l'efficacité, et il participe à leur élaboration.

Rôles et responsabilités







Conseil du Trésor

En 1997, le Premier ministre a fait du Conseil du Trésor le Conseil de gestion du gouvernement et l'a chargé de jouer un rôle de chef de file dans l'amélioration des pratiques de gestion. Le Conseil de gestion doit guider les efforts que déploie le gouvernement pour offrir des services de qualité et viser l'excellence tout en mettant l'accent sur les citoyens, les valeurs de la fonction publique, les résultats et l'obligation de dépenser judicieusement.

Le Conseil du Trésor conseille le gouvernement sur la manière de gérer les ressources et veille à ce que le Parlement et les Canadiens et les Canadiennes disposent des renseignements dont ils ont besoin pour amener le gouvernement à rendre des comptes. Il agit également comme employeur de la fonction publique fédérale.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Comme le veut le rôle de Conseil de gestion, le Secrétaire s'efforce d'améliorer les pratiques de gestion dans l'administration fédérale. Voici, en résumé, les diverses responsabilités qu'il exerce en collaboration avec les ministères et les organismes :

	Faire office d'agent de changement et travailler de concert avec les ministères et les organismes pour élaborer un service intégré, accessible et axé sur les citoyens à l'échelle du gouvernement du Canada.
	Promouvoir la gestion axée sur les résultats en établissant des liens entre les ressources et les résultats à l'échelle gouvernementale, et en veillant à la communication d'une information exacte et en temps opportun au Parlement.
	Veiller à ce que les dépenses liées à la base de programmes du gouvernement fédéral soient judicieuses en surveillant de près les systèmes de contrôle et en réunissant suffisamment d'informations pour évaluer le rendement des programmes et leur intégrité, à l'échelle du gouvernement.
	Assurer un contrôle global efficace en jouant un rôle de leader dans l'établissement des cadres de gestion et des normes, en mettant l'accent sur la gestion des risques, en remédiant avec diligence aux problèmes de contrôle et en déléguant des pouvoirs aux ministères et aux organismes en fonction de leur capacité de gérer les ressources et de communiquer les résultats.
	Établir et mettre en œuvre, de concert avec les ministères et les organismes, un programme de gestion du gouvernement du Canada axé sur l'amélioration pratique des domaines comme la fonction de contrôleur, l'informatique et la prestation des services.
	Travailler de concert avec les ministères et les organismes à la promotion continue des valeurs de la fonction publique et à la création d'un milieu de travail exemplaire, caractérisé par l'aide aux employés et l'encouragement à l'initiative, à la confiance, à l'ouverture, à la communication et au respect de la diversité.

Aperçu du Secrétariat

Mandat, mission et vision

Le Conseil du Trésor est l'un des quatre comités du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Créé en 1867, le Conseil s'est vu conférer des pouvoirs légaux en 1869. Il est composé de la présidente du Conseil du Trésor, du ministre des Finances et de quatre autres ministres nommés par le gouverneur en conseil. Des remplaçants sont également désignés, au besoin.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) est l'outil administratif du Conseil du Trésor. Il est dirigé par un secrétaire et contrôleur général qui relève de la présidente du Conseil du Trésor.

Mandat

Le Secrétariat a pour mandat, d'une part, d'appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de comité de ministres et, d'autre part, de s'acquitter des responsabilités légales qui lui incombent en sa qualité d'organisme fédéral central.

Mission

Le Secrétariat s'engage à aider le gouvernement du Canada à gérer prudemment ses ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques afin d'appuyer le mieux possible ses objectifs et ses priorités.

Vision

Le Secrétariat est une organisation intégrée, stratégique et centrée sur les politiques qui offre aux ministères un guichet unique de services ainsi que le leadership et l'aide dont ils ont besoin pour améliorer leurs pratiques de gestion, obtenir les résultats souhaités, conseiller les ministres de sorte que leurs décisions tiennent compte de l'ensemble de l'administration fédérale, et rendre compte au Parlement et à la population canadienne.

L'examen de l'intégrité des programmes effectué en 1999-2000 a donné lieu à l'affectation de 1,2 milliard de dollars de plus en 2000-2001 et d'une somme supplémentaire de 1 milliard de dollars pour chacun des deux exercices suivants. Le déficit budgétaire annuel n'étant plus, le Secrétaire a entrepris cet examen dans le but de s'assurer que le gouvernement était toujours en mesure d'exécuter les programmes jugés essentiels à la santé et à la sécurité des Canadiens et des Canadiennes ou indispensables pour offrir des services publics de première qualité.

La prestation des services axée sur les citoyens comprend deux principaux éléments : Service Canada et Accroître le niveau de satisfaction des clients. Service Canada a pour objet d'améliorer l'accès aux programmes et aux services de l'État au moyen du numéro 1-800-O-Canada, du Site du Canada (www.canada.gc.ca) et d'un réseau de plus de 100 centres d'accès en personne de Service Canada. Ces centres ont offert des services à quelque 34 000 citoyens au cours du dernier trimestre de l'exercice 1999-2000. Le sondage national *Les citoyens d'abord 2000* permettra de recueillir les données de base en fonction desquelles les ministères pourront évaluer les progrès qu'ils ont accomplis en vue d'accroître d'au moins 10 p. 100 le niveau de satisfaction des citoyens à l'égard des services au cours des cinq prochaines années.

En 1999-2000, le Secrétaire a jeté des bases de l'Initiative Gouvernement en direct. Cette initiative vise à améliorer la prestation électronique des services aux Canadiens et aux Canadiennes et à forger des relations plus solides avec les citoyens. Conformément à la vision énoncée dans le discours du Trône de 1999, le gouvernement s'est engagé à offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès électronique à toute son information et à tous ses services d'ici 2004.

Les progrès réalisés dans l'application des principes de la fonction moderne de contrôle se sont poursuivis au cours du dernier exercice alors que douze ministères, représentant 55 p. 100 des dépenses publiques, ont participé à des projets pilotes. Des progrès ont également été réalisés en vue d'améliorer les rapports au Parlement en établissant un site Web pour les parlementaires qui présente de l'information sur les dépenses et les résultats liés aux programmes.

Facteurs externes et défis de gestion

Au cours des années 1990, le gouvernement du Canada a éliminé le déficit budgétaire annuel, ce qui lui permet maintenant de choisir les domaines dans lesquels il va investir dans l'intérêt des Canadiens et des Canadiennes. De nos jours, le gouvernement doit relever de nouveaux défis : il évolue dans un monde complexe et doit s'adapter à de nouvelles réalités. La mondialisation économique et politique, les progrès technologiques, l'économie du savoir, les transformations démographiques, les priorités changeantes du public et les nouvelles structures du fédéralisme obligent le gouvernement à se transformer.

Ces défis représentent en fait des occasions uniques d'améliorer la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes et d'élargir le rôle du Canada dans le monde. Le gouvernement s'inspirera *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* pour relever les défis et profiter de ces occasions.

Résumé : Le rendement du Programme du Conseil de gestion

Il s'agit du premier rapport de rendement que présente le Secrétariat au XXI^e siècle et, heureusement, le passage au nouveau millénaire s'est fait sans difficultés techniques majeures. Le Secrétariat a coordonné les mesures d'intervention prises à l'échelle du gouvernement pour résoudre le problème du passage à l'an 2000, ce qui a grandement facilité la transition.

Au cours de l'exercice 1999-2000, le Secrétariat a élaboré un cadre de gestion pour la fonction publique du Canada qui met en relief les quatre principaux engagements en matière de gestion : l'accent sur les citoyens, les valeurs de la fonction publique, la gestion fondée sur les résultats et des dépenses judicieuses. Le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : Un cadre de gestion pour le gouvernement

http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/siglist_f.html



Frank 'Jaydon' Côté
Secrétaire du Conseil du Trésor
et contrôleur général du Canada

du Canada, déposé au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor en mars 2000, expose le rôle catalyseur que doit jouer le Conseil de gestion en ce qui concerne l'amélioration des pratiques de gestion.

Le programme de changement présenté dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* comprend six importantes initiatives à l'égard desquelles certains progrès ont été réalisés au cours du dernier exercice : **prestation des services axée sur les citoyens, Gouvernement du Canada**, **amélioration des rapports au Parlement, branche, fonction moderne de contrôleur, intégrité des programmes et création d'un milieu de travail exemplaire**. Le Secrétariat a établi le cadre nécessaire, mais ces initiatives ne peuvent être réalisées qu'en collaboration avec tous les ministères et les organismes fédéraux.

Le premier sondage effectué auprès de l'ensemble des fonctionnaires fédéraux, le plus important en son genre dans le monde, a permis de cerner les problèmes que le Secrétariat devra chercher à résoudre pour être en mesure de créer un milieu de travail exemplaire. Ce sondage, qui a obtenu un taux de réponse sans précédent de 55 p. 100, a révélé que 87 p. 100 des fonctionnaires fédéraux étaient fiers de leur travail.

Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes *Principales initiatives de changement*

- ◆ Prestation des services axée sur les citoyens
- ◆ Gouvernement du Canada
- ◆ Fonction moderne de contrôleur
- ◆ Amélioration des rapports au Parlement
- ◆ Intégrité des programmes
- ◆ Création d'un milieu de travail exemplaire

Message de la présidente

En qualité de présidente du Conseil du Trésor, j'ai le plaisir de déposer le *Rapport ministériel sur le rendement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada* pour la période se terminant le 31 mars 2000.

Le gouvernement s'est engagé à renseigner le mieux possible les Canadiens et les Canadiennes sur les activités de l'État. La transparence est une caractéristique fondamentale d'une saine démocratie; elle permet aux citoyens d'avoir le sentiment que leur gouvernement leur appartient. Je suis convaincue que le présent rapport sur le rendement, comme tous ceux de mes collègues des autres ministères et organismes gouvernementaux, est l'un des outils essentiels que peut utiliser le gouvernement pour rendre des comptes et se rapprocher de ses citoyens.

Ce rapport expose en détail les principaux résultats obtenus par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada au cours de l'exercice 1999-2000. Comme en témoignent les diverses réalisations décrites ci-après, le mandat du Programme du Conseil de gestion est très vaste : préparation à l'an 2000, détermination des niveaux de ressources nécessaires pour assurer l'intégrité des programmes essentiels de l'État, modernisation des méthodes de contrôle, amélioration de la prestation des services, mise en œuvre de l'initiative Gouvernement en direct et promotion d'une fonction publique plus représentative et plus inclusive. L'un des faits marquants de l'année aura été le dépôt du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, dans lequel sont exposés les principes directeurs devant régir la modernisation des pratiques de gestion au cours des années à venir.

À l'aube du XXI^e siècle, chaque activité que nous exerçons dans l'administration fédérale, chaque programme que nous concevons et chaque service que nous offrons doit être axé sur les besoins et les attentes des citoyens. Pour y parvenir, nous devons chercher avant tout à bâtir de nouveaux partenariats, à accroître la transparence et l'innovation et à mettre l'accent sur les résultats. Nous avons accompli des progrès dans chacun de ces domaines.

Je vous invite donc à lire ce document et à vérifier par vous-même si nous avons atteint les objectifs que nous étions fixés en comparant nos engagements avec nos réalisations.

La présidente du Conseil du Trésor,
Lucienne Robillard
Lucienne Robillard



Tableau financier 4.2 : Concordance entre les structures d'affectation des ressources de 1998-1999 et celles de 1999-2000 – Dépenses réelles	48
Tableau financier 5 : Comparaison des dépenses prévues de 1999-2000 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité	49
Tableau financier 6 : Recettes disponibles	52
Tableau financier 7 : Recettes non disponibles	52
Tableau financier 8 : Paiements de transfert	53
Principales lois appliquées et textes législatifs connexes	54
Liste des rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels	55
Appendice – Sites Web offrant des renseignements supplémentaires	56
Index	57

Table des matières

Message de la présidente

Résumé : Le rendement du Programme du Conseil de gestion	1
--	---

Aperçu du Secrétariat	3
-----------------------------	---

Mandat, mission et vision	3
---------------------------------	---

Rôles et responsabilités	4
--------------------------------	---

Organisation et structure de responsabilisation.....	6
--	---

Rendement du Secrétariat.....	8
--------------------------------------	----------

Principaux engagements en matière de résultats dans un contexte social	8
--	---

Dépenses de programmes.....	12
-----------------------------	----

Réalisation en matière de rendement, par secteur d'activité	13
---	----

Secteur d'activité : Gestion et planification des dépenses.....	13
---	----

Secteur d'activité : Fonction de contrôleur.....	15
--	----

Secteur d'activité : Service et innovation	19
--	----

Secteur d'activité : Gestion de l'information et technologies de l'information (GI/IT)	22
--	----

Secteur d'activité : Gestion des ressources humaines	25
--	----

Secteur d'activité : Administration des services ministériels.....	29
--	----

Communications et services exécutifs	29
--	----

Services ministériels	30
-----------------------------	----

Secteur d'activité : Projets spéciaux	32
---	----

Bureau national des infrastructures.....	32
--	----

Rapports consolidés.....	33
---------------------------------	-----------

Modernisation de la fonction de contrôleur.....	33
---	----

Paielements de transfert.....	33
-------------------------------	----

Le point sur le développement durable	35
---	----

An 2000	39
---------------	----

Rendement financier.....	41
---------------------------------	-----------

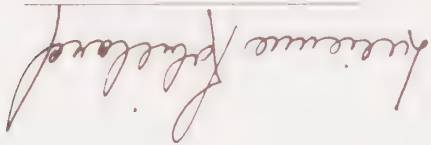
Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés.....	42
---	----

Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	44
---	----

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	46
---	----

Tableau financier 4.1 : Concordeance entre les structures d'affectation des ressources de 1998-1999 et celles de 1999-2000 – Dépenses prévues	47
---	----

Rapport ministériel sur le rendement du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
pour la période se terminant le 31 mars 2000



Lucienne Robillard
Présidente du Conseil du Trésor

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information. Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – 2000.

Ce Rapport ministériel sur le rendement, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/15-2000
ISBN 0-660-61400-6





Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Canada

CA1
FN
E77



Veterans Affairs Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/16-2000

ISBN 0-660-61401-4



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000*.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

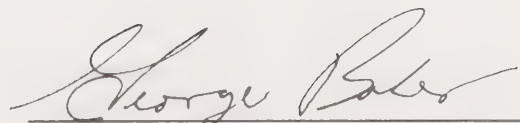
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

Veterans Affairs

Portfolio Performance Report

**For the period ending
March 31, 2000**

A handwritten signature in cursive script, reading "George Baker", positioned above a horizontal line.

**The Honourable George Baker
Minister of Veterans Affairs**

Table of Contents

Acronyms Used	i
List of Figures	ii
Executive Summary	iii
Section I: Message	1
A. Minister's Message	1
B. Agency Head's Message	2
Section II: Portfolio Performance	3
A. Societal Context	3
1.0 Objectives	3
2.0 Strategic Priorities	3
3.0 Key Co-delivery Partners	4
4.0 Social and Economic Factors	4
B. Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments	7
1.0 Key Results Commitments, Expected Results and Key Partners	7
C. Performance Accomplishments	11
1.0 Portfolio Financial Information	11
2.0 Performance Accomplishments by Business Line	11
2.1 Benefits and Services Business Line	12
2.1.1 Pensions and Allowances Service Line	19
2.1.2 Health Care Service Line	23
2.1.3 Pensions Advocacy Service Line	26
2.1.4 Commemoration Service Line	27
2.1.5 Social Union Framework Agreement	31
2.1.6 Benefits and Services Business Line Financial Resources	34
2.2 Corporate Administration Business Line	34
2.2.1 Corporate Administration Business Line Financial Resources	38
2.3 Veterans Review and Appeal Board Business Line	38
2.3.1 Veterans Review and Appeal Board Business Line Financial Resources	42
D. Other Performance Issues to Note	42
1.0 Government-wide Priorities	42
2.0 Service Improvement Initiative	44
3.0 Reporting on Collective Results	53

3.1	Health Care Coordination Initiative	53
3.2	Government On-Line	54
3.3	Knowledge Economy Partnership	54
4.0	Key Reviews, Audits and Evaluations	55
Section III:	Consolidated Reporting	57
A.	Modernizing Comptrollership	57
B.	Transfer Payments	58
C.	Sustainable Development	58
D.	Fuel Storage Tanks	63
E.	Regulatory Initiatives	64
Section IV:	Financial Performance	65
A.	Financial Performance Overview	65
B.	Financial Summary Tables	66
Section V:	Portfolio Overview	77
A.	Mandate and Mission	77
B.	Portfolio Organization	77
1.0	Business Line Descriptions	81
1.1	Veterans Affairs Program	81
1.1.1	Benefits and Services Business Line	81
1.1.2	Corporate Administration Business Line	82
1.2	Veterans Review and Appeal Board Program	83
1.2.1	Veterans Review and Appeal Board Business Line	83
Section VI:	Other Information	85
A.	Contact List	85
B.	Legislation Administered and Associated Regulations	87
C.	List of Statutory Annual Reports and Other Portfolio Reports	89
D.	Index	90

Acronyms Used

BPA	Bureau of Pension Advocates
BRP	Benefits Redesign Project
CAC	Corporate Application Centre
CCRA	Canada Customs and Revenue Agency
CF	Canadian Forces
CCSA	Client-centred Service Approach
CSDN	Client Service Delivery Network
CWA	Civilian War Allowance
DND	Department of National Defence
DPR	Departmental Performance Report
FIS	Financial Information System
FCEMS	Federal Committee on Environmental Systems
FTE	Full-Time Equivalents
HCCI	Health Care Coordination Initiative
IM/IT	Information Management / Information Technology
ISO	International Organization for Standardization
IT	Information Technology
ITD	Information Technology Division
KEP	Knowledge Economy Partnership
PRAS	Planning Reporting and Accountability Structure
PTSD	Post Traumatic Stress Disorder
PWGSC	Public Works and Government Services Canada
RCL	Royal Canadian Legion
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RPP	Report on Plans and Priorities
RVCN	Review of Veterans' Care Needs
SCONDVA	Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs
TBS	Treasury Board Secretariat
VA	Veterans Affairs
VAC	Veterans Affairs Canada
VIP	Veterans Independence Program
VLA	Veterans Land Act
VRAB	Veterans Review and Appeal Board
WVA	War Veterans Allowance
Y2K	Year 2000

List of Figures

Figure 1:	Canada's War Service Veterans	4
Figure 2:	Veterans Affairs Canada - Unique Clients	5
Figure 3:	Forecast of Clients by Client Type	6
Figure 4:	Key Results Commitments, Expected Results and Key Partners . .	8
Figure 5:	Overall Satisfaction by Decision Result	45
Figure 6:	Client Comment Card Feedback at VAC District Offices in 1999-00	47
Figure 7:	Veterans Affairs Client-Based Service Standards Measurement Results in 1999-00	48
Figure 8:	Goals and Performance Achievements in 1999-00	59
Figure 9:	Veterans Affairs Canada Organization	79
Figure 10:	Veterans Review and Appeal Board Organization	80

Executive Summary

In 1999-00, Veterans Affairs' programs continued to reflect Canada's commitment to the well-being of its veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their dependants. Our commitment to provide program and service delivery based upon courtesy, speed and fairness remains unshakable.

Performance Commitments to Canadians:

- ▶ in recognition of their sacrifices to the nation, the **timely, fair and consistent delivery of benefits and services** that contribute to the independence, quality of life, and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families.
- ▶ **clients' rights protected** through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.
- ▶ **commemorative programming** to improve the Canadian public's knowledge and recognition of the achievements and sacrifices of Canada's military in the defence of freedom and their significance in the development of Canada as a nation.
- ▶ **fairness** in the Disability Pension and War Veterans Allowance programs.

Challenges:

The Portfolio faced a number of significant challenges in its operating environment in 1999-00. These related to shared jurisdiction in some program areas, implementing federal government priorities, the rapid pace of technological change coupled with the need for Year 2000 readiness and financial, legislative, administrative and workplace reforms.

In carrying out its overall mandate, Veterans Affairs continued to face two particularly significant challenges: *taking care of our clients*; and *taking care of our people*.

Performance Accomplishment Highlights:

- ▶ In 1999-00, an estimated 208,000 veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families received benefits and services amounting to \$2.08 billion by a staff complement of 3,257 full-time equivalents.

- ▶ On April 13, 1999, the Department of National Defence - Veterans Affairs Canada Centre for the Support of Injured and Retired Members and their Families opened in Ottawa. The Centre, staffed by representatives from both departments, provides information on VAC program benefits and services and referral services. In 1999-00, the Centre handled over **7,000 inquiries**.
- ▶ Pilgrimages were conducted to commemorate the **55th Anniversary of the Normandy Campaign**, the **55th Anniversary of the Liberation of the Netherlands** and the **55th Anniversary of the Italian Campaign**. During Veterans' Week 1999, ceremonies commemorated the sacrifices of Merchant Navy Veterans and members of the Canadian Forces during the Battle of the Gulf of St. Lawrence, 1942 to 1944.
- ▶ On February 1, 2000, the government announced a tax-free Ex-Gratia payment to Canada's **Merchant Navy Veterans** and surviving spouses, compensating them for demobilization benefits which they were not eligible to receive at wars' end. A total of \$50 million has been allocated for this package.
- ▶ The Veterans Review and Appeal Board (VRAB) conducted a **client satisfaction survey** to provide clients an opportunity to comment on the quality of the service they received from the Board. The Veterans Review and Appeal Board was one of the first federal tribunals in Canada to undertake such a survey. Seventy-two percent of all clients surveyed reported that they were either satisfied or very satisfied with the overall quality of service they received from the Board despite the fact that only 30% received a fully favourable decision.
- ▶ In October 1998, staff at the Veterans Review and Appeal Board developed and coordinated a Portfolio-wide activity called "**My Grandmother's Wartime Diary**" as part of Women's History Month. In this fiscal year, these stories describing women's experiences during the Second World War, both at home and in wartime service, were published in hard copy and made available to the Canadian public on the VAC web site as a component of the Portfolio's mandate for commemoration.
- ▶ 1999-00 was the first full year that comment cards were available in all Veterans Affairs Canada district offices. Clients again acknowledged the efforts of our service delivery staff with a 97% rating on overall **quality of service** as **very good** or **good**.
- ▶ On September 9, 1999, the Deputy Minister and Departmental Executive Board made a commitment to produce a **Five-Year Strategic Plan** which would address the Department's need for a creative yet realistic approach to leading organizational change. The VAC Five-Year Strategic Plan is scheduled for completion by December 2000.

- ▶ The Department and the Veterans Review and Appeal Board continued to respond to the needs of veterans and current and former members of the Canadian Forces with Post Traumatic Stress Disorder and other psychiatric illnesses. On February 17, 2000, VAC implemented new protocols for the adjudication of benefits for clients with **psychiatric and other related illnesses**.

- ▶ The Portfolio responded to concerns raised by both our existing clientele and still serving or retired members of the Canadian Forces. One such concern focussed on health issues potentially related to depleted uranium. In this instance, the Department of National Defence agreed to pay for **depleted uranium testing** for any still serving members, while Veterans Affairs Canada agreed to cover the costs of testing for all released members who are applying for disability pension.

- ▶ **Bill C-61** (S.C. 1999, c. 10) which amended the *Pension Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other acts under the responsibility of the Minister of Veterans Affairs came into force on May 1, 1999 to implement several improvements in veterans' benefits. In 1999-00, Veterans Affairs also worked with the Department of Justice to draft legislation to modernize federal statutes in relation to the benefits and obligations of common-law partners, leading to the introduction in Parliament of **Bill C-23** on February 11, 2000. Other legislative initiatives included the drafting of legislation aimed at improving benefits to members of the Regular Force and to civilian groups who served overseas in support of the armed forces.

Section I: Message

A. Minister's Message



I am pleased to present to Parliament and to the people of Canada the Performance Report for the Veterans Affairs Portfolio for the fiscal year ending March 31, 2000.

As we enter the new Millennium, it is appropriate for Canadians to reflect on the contribution our military community and country have made to the cause of peace. During the wars and peacekeeping missions of the past century, we have built a legacy of worthy sacrifice and proud accomplishments — a legacy that has been instrumental in the development of Canada as an independent nation and a respected member of the world community. Each of us owes a tremendous debt of gratitude to those special Canadians whose toil, determination, spirit and sacrifice helped win freedom and peace, time and time again.

During Veterans' Week we celebrated a "Century of Valour" by paying tribute to Canadian veterans and peacekeepers. We at Veterans Affairs are honoured to serve them.

During the past year, the Portfolio's proud public servants have once again demonstrated an exemplary dedication to our clients, earning high service satisfaction ratings while demonstrating responsible stewardship of Portfolio resources. I would like to highlight a few of our successes. Over the past twelve months we have made considerable advances in addressing the Quality of Life concerns of our Canadian Forces clients. Numerous initiatives have positioned us to offer all clients an improved continuum of service and more holistic needs assessment and support. We provided long overdue recognition to Merchant Navy Veterans and were able to announce a compensation package that further recognized the wartime services of Canadian and Newfoundland merchant sailors. In March 2000, we announced the extension of veterans' benefits to civilian groups, such as the Newfoundland Overseas Forestry Unit and Ferry Command, who served overseas in close support of the war effort.

As always, our clients have remained our first priority, receiving the high quality, client-centred, personalized service they have grown to expect. We will continue to support the aspirations of our older veteran clients to remain active, healthy, and participating members of their communities, while also working to improve our services to Canadian Forces members and their families.

The information contained in this Performance Report demonstrates our achievements in client service during the 1999-00 fiscal year. I look forward to building on this record in the years to come.

A handwritten signature in dark ink, reading "George Baker". The signature is fluid and cursive, with the first name "George" and last name "Baker" clearly distinguishable.

The Honourable George Baker

B. Agency Head's Message



With pleasure, I submit to Parliament the 1999-00 Performance Report of the Veterans Review and Appeal Board.

You should take note that the composition of our clientele is changing measurably. The veterans' component is declining, but there is a discernible increase in Regular Force claimants stemming from Canada's extensive peacekeeping activities. We have recognized the need for more comprehensive education and awareness of the special challenges facing the young peacekeeper. We have emphasized the need for accurate and reliable evidence as well as our obligation to produce decisions which are comprehensive and of high quality.

We have launched and completed a Client Satisfaction Survey which provided applicants with the opportunity to tell us how we are doing as a Board and what we need to review. The extraordinarily high favourable rate is a tangible endorsement that we are both doing and focussing on the right things. We take great pride collectively in our service to Canada's soldiers and veterans and we will continue to ensure, to the very best of our ability, that they receive first rate service and all the benefits to which they are entitled by law.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "B. W. Chambers". The signature is fluid and cursive, with a large loop at the end.

Brian W. Chambers
Chair, Veterans Review and Appeal Board

Section II: Portfolio Performance

A. Societal Context

1.0 Objectives

The objectives of the Portfolio reflect both our mandate and mission:

Veterans Affairs Canada	Veterans Review and Appeal Board
To provide benefits and services that contribute to the financial, mental, physical and social health and well-being of veterans and other eligible clients in recognition of their sacrifice to the nation, and undertake commemorative activity with a view to keep the memory of their sacrifices and achievements alive for all Canadians.	To provide clients with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

2.0 Strategic Priorities

The Portfolio identified the following strategic priorities in *Part III of the 1999-00 Estimates: Report on Plans and Priorities*. Each of the Strategic Priorities, as well as other key priorities, is discussed in Section II under Performance Accomplishments, beginning on page 11 of the Report.

Strategic Priority	Business Line	Page
Review of Veterans' Care Needs (RVCN)	Benefits and Services	14
Client-centred Service Approach (CCSA)	Benefits and Services	16
Ste. Anne's Hospital	Benefits and Services	17
Veterans Organizations	Benefits and Services	18
Health Care Coordination Initiative (HCCI)	Benefits and Services	53
Benefits Redesign Project (BRP)	Corporate Administration	17
Year 2000 (Y2K) Project	Corporate Administration	35
Corporate Services Infrastructure Review (CSIR)	Corporate Administration	35
Knowledge Economy Partnership (KEP)	Corporate Administration	54

3.0 Key Co-delivery Partners

VAC’s Key Co-delivery Partners are identified in **Figure 4**, beginning on page 8.

4.0 Social and Economic Factors

The social and economic influences of the Portfolio ¹ are best illustrated in the two major challenges facing it: *taking care of our clients*; and *taking care of our people*.

Taking Care of Our Clients

Veterans Affairs Canada (VAC) has two distinct client groups: war service veterans and their survivors, and ex-members of the Canadian Forces and their immediate family members.

Figure 1: Canada’s War Service Veterans

In Canada, approximately 11% of all seniors are veterans and 28% of veterans are receiving benefits and services from Veterans Affairs. The total veteran population at March 31, 2000 was estimated at 382,776.		March 31, 2000	Average Age
	World War I	435	100
	World War II	365,014	78
	Korea	17,327	69
	Total	382,776	78

Each of these two client groups requires very different services. Seventy-four percent of **war service veterans** are now in the 75 to 84 age group and are facing end of life issues. Our care for them is more complex and more expensive than during their younger years. They incur multiple disabling conditions that require our staff to communicate more extensively with them, their families, medical professionals, and community care workers. The result is case work that requires more frequent assessments and more effort to adjudicate and re-adjudicate, all at increased cost. Our growing number of **Canadian Forces clients** are younger than our war veterans and have very different service expectations and requirements. Their applications for benefits are often more complex and resource intensive due to the volume of documentation, the increasing frequency of multiple claims and the complexity of issues presented, such as stress related illnesses. If unsatisfied with an initial disability pension application, this client group is twice as

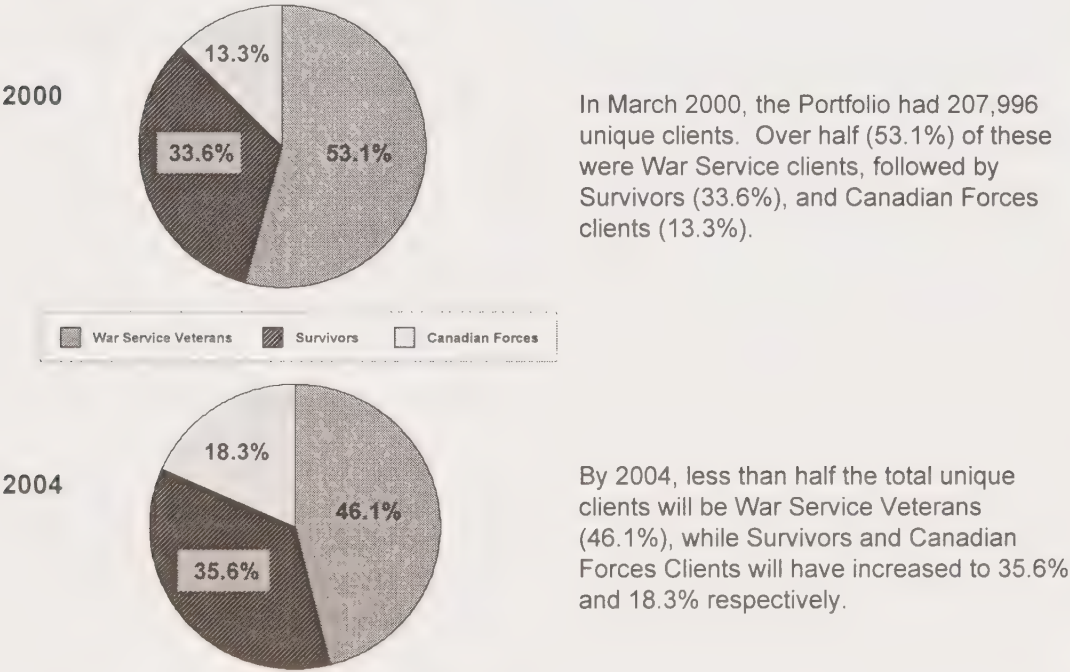
¹ Throughout this text the term “Veterans Affairs Canada” refers to the Department of Veterans Affairs, while the terms “Veterans Affairs” or “Portfolio” refer to activities relating to both the Department and the Veterans Review and Appeal Board (VRAB).

likely to go to review, compared to war service veterans, and almost four times as likely to seek an appeal.

Against this backdrop, Veterans Affairs continues its efforts to: maintain traditional service excellence while addressing new client demands; maximize the return on VAC’s major investments in information technology; and, enhance VAC’s visibility at the centre to increase its contribution to horizontal processes.

VAC clients are traditionally categorized as belonging to one of the following client types: War Service Veterans, Survivors, and Canadian Forces. **Figure 2** shows the current breakdown of unique clients ².

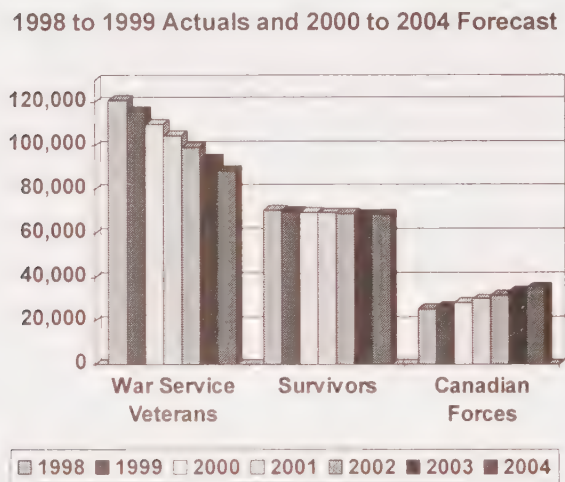
Figure 2: Veterans Affairs Canada - Unique Clients



While the aging and overall decline of the veteran population will have a dramatic impact in terms of overall client numbers, other demographic factors play an equally significant role in terms of assessing long-term program participation, associated expenditure requirements and workload pressures. **Figure 3** is a forecast of VAC clients by client type.

² Combining clients from all programs, and removing duplicate clients, results in a total unique client count

Figure 3: Forecast of Clients by Client Type



The number of War Service Veterans is expected to decline by 5% per year and the number of Survivors is expected to decrease less than 1% per year. The number of Canadian Forces clients has been increasing at an average annual rate of 9% since 1995, and is projected to increase at a rate between 5% and 7% per year over the next five years, reaching 35,000 by 2004. The proportion of Canadian Forces and Survivors will exceed 50% of the total client population by 2002.

Taking Care of our People

Veterans Affairs is a client-focussed organization. As friend, advisor and service provider, our staff have invested enormous energy in adjusting to major changes in our clientele and their needs. At the same time that we applaud their success in meeting this professional challenge, however, it is important that we acknowledge the tremendous personal challenge this has posed. For adjustments to client needs and expectations usually generate reciprocal needs for staff to acquire new skills, foster new relationships, respond to increased pressures and master new demands.

Ninety-seven percent of those clients who completed client comment cards have rated the Department's service as very good or good. Our goal is to maintain this approval rating as we adjust to the more intense levels of care required by war veterans, as well as the very different – and often urgent – needs of our growing Canadian Forces clientele.

Even with the increased use of technological enablers, this dynamic work environment has generated marked workload increases for Veterans Affairs employees. While they continue to focus on the needs of their clients, these dedicated public servants are themselves under stress and in need of support. The results of Veterans Affairs' participation in the 1999 Public Service Survey show that our staff are very concerned about: workload and overtime; training and development; work-life balance; enhancing workforce diversity; creating a supportive, family-friendly workplace; and both harassment and discrimination. Veterans Affairs is actively addressing these concerns. The results of the Survey also revealed that the vast majority of the Portfolio's staff are proud of their jobs and the clients they serve.

Managing, planning and coping with change in an environment of limited human and financial resources poses many challenges to the Department. Among these is our need to attract, train and retain dedicated staff from coast to coast. Meeting that challenge is central to our continued achievement of service excellence.

B. Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments

1.0 Key Results Commitments, Expected Results and Key Partners

As part of our continuing effort to improve the reporting of performance information, the wording of the service commitments to Canadians that appeared in the Portfolio's *Part III of the 1999-2000 Estimates - Report on Plans and Priorities* has been revised. **Figure 4** outlines the Portfolio's **Key Results Commitments, Expected Results and Key Partners**. The chart also identifies Performance Accomplishment Areas that support the Expected Results and the Key Strategic Partners where VAC has leveraged resources in various areas. Many of the performance accomplishments have additional Expected Results particular to that initiative in the discussions in Section II, Part C beginning on page 11.

Figure 4: Key Results Commitments, Expected Results and Key Partners

Key Commitment	Expected Result(s)	Performance	Page	Key Partner(s)
Veterans Affairs Canada				
Benefits and Services				
The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.	► compensation for sacrifice in service to Canada	✓ Disability Pension Program ✓ Ex-Gratia Payments to Merchant Navy Veterans ✓ Bill C-61 ✓ Bill C-41	19 20 21 22	Veterans Organizations
	► timely, fair and consistent service delivery	✓ Veterans Affairs Canada - Canadian Forces Project ✓ Review of Veterans' Care Needs ✓ Continuum of Service ✓ Client-centred Service Approach ✓ Table of Disabilities Project ✓ Post Traumatic Stress Disorder ✓ Gulf War	12 14 15 16 20 21 22	• Veterans Organizations • Provincial and territorial health care departments • National Defence • Health Canada • Community volunteer agencies across Canada
	► client independence and healthy lifestyle	✓ Ste. Anne's Hospital ✓ Veterans Independence Program	17 23	• Veterans Organizations • Blue Cross Atlantic Canada
	► optimization of health	✓ Treatment and other health related benefits	23	• Health Canada
	► appropriate care in logical location	✓ Health promotion and education ✓ Long-term care	24 25	• Provincial, territorial and private care facilities • Province of Quebec
	► improved quality of life			
	► improved basic standard of living	✓ War Veterans Allowance Program	20	Human Resources Development Canada

Key Commitment	Expected Result(s)	Performance	Page	Key Partner(s)
Pensions Advocacy The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.	▶ clients being informed of the process and their rights	✓ Client Satisfaction Survey	26	
	▶ professional case preparation and representation	✓ Case presentations and client representation	27	Royal Canadian Legion
Commemoration A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of Canada's citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.	▶ increased knowledge and public awareness of commemoration subject matter by Canadians, especially youth	✓ Education ✓ Community Outreach	27 27	• Provincial and territorial Departments of Education • Canadian War Museum • Veterans Organizations • STEM~Net
	▶ veteran recognition in life and death	✓ Honours and Awards ✓ Pilgrimages and Ceremonies ✓ Veterans' Week ✓ Celebrating the Millennium ✓ Funeral and Burial	28 28 29 29 29	• Commonwealth War Graves Commission • Veterans Organizations • Foreign Governments • Last Post Fund • Canadian Heritage • National Defence
	▶ maintenance, preservation, and showcasing of Canada's commemorative resources	✓ Graves, Grave Markers and Cemeteries ✓ Memorials	29 30	• Commonwealth War Graves Commission • Public Works and Government Services Canada • Foreign Governments

Key Commitment	Expected Result(s)	Performance	Page	Key Partner(s)
Veterans Review and Appeal Board				
Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs.	<ul style="list-style-type: none">▶ consistent, timely, independent review and appeal process▶ clients informed of their rights	✓ VRAB Survey	38	
		✓ Review and appeal hearings	40	

C. Performance Accomplishments

1.0 Portfolio Financial Information

Veterans Affairs Portfolio 1999-00 Financial Resources (\$ millions)		
	Veterans Affairs Canada	Veterans Review and Appeal Board
Planned Spending (Estimates Part III)	1,961.5	8.1
<i>Total Authorities</i>	<i>2,091.2</i>	<i>9.4</i>
Actual Spending	2,067.2	9.4
Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	3,154	103

The summary of financial information is intended to show: what the plan was at the beginning of the year (Planned Spending); what additional spending Parliament has approved to reflect changing priorities and unforeseen events (Total Authorities); and, what was actually spent (1999-00 Actuals). The actual Full-Time Equivalents totals for the year have also been included.

Detailed Portfolio financial performance information for the 1999-00 fiscal year may be found commencing on page 65 of this document.

2.0 Performance Accomplishments by Business Line

In 1999-00, our performance accomplishments reflect not only how we met our commitments to our clients but how we are working to effectively position the organization to meet the diverse service requirements of clients in the future.

A number of service standards have been established to assess quality of service and our performance. The summary report is found beginning on page 47.

Veterans Affairs Program

2.1 Benefits and Services Business Line

Key Commitment

The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members and former members, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.

Veterans Affairs Canada - Canadian Forces (VAC-CF) Project

In concert with the Department of National Defence (DND), VAC provided advice to Government on its response to the *Standing Committee on National Defence and*

Veterans Affairs (SCONDVA) recommendations contained in the "Moving Forward: A Strategic Plan for Quality of Life Improvements in the Canadian Forces" Report (October 1998). The 89 recommendations dealt with the issues of pay and allowances, the housing crisis, the injured, retirees and veterans, the Military family and transitions. [Sixteen of the recommendations involve VAC with respect to care of the injured, retired and veterans]. On March 25, 1999, the Government accepted all of the SCONDVA recommendations and its response was presented as a comprehensive *Quality of Life* package.

Expected Results

Advice to Government on Response to the report of the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs on Quality of Life of Canadian Forces (CF) members

~~

Establish a strong network between the two Departments which encourages commitment to improvement of services for CF members

~~

Raise VAC staff awareness of CF members' needs

~~

Raise CF members' awareness of VAC entitlements and benefits

In June 1998, the VAC-CF Project was formally established within VAC to provide leadership and act as a departmental focus for CF issues related to improving services. A staff exchange - in the form of a DND and VAC Liaison Officer - has also been established to promote better awareness and understanding of each department's programs and services.

VAC has worked closely with DND throughout this time period. In addition to establishing working groups to resolve issues related to the timely transfer of records, electronic records and medical reports, other accomplishments included:

- ▶ the opening of the ***DND -VAC Centre for the Support of Injured and Retired Members and Their Families*** in Ottawa on April 13, 1999. An evaluation of the first year of operation of The Centre is anticipated to be complete by September 2000.
- ▶ guidelines were provided to the field on accessing the ***Post Deployment Regional Health Centres*** that included special instructions to facilitate access for former members who had general health concerns related to service in Croatia, and a description of the new ***DND Operational Trauma and Stress Support Centres*** that serving members can access for traumatic stress and post traumatic stress disorder.
- ▶ a ***Business Case Study*** was carried out to determine the feasibility of developing and implementing a ***Crisis Line*** for former CF members and their families. In 2000-01, an Action Plan will be developed to support its implementation.
- ▶ increased effort continued to be directed towards ***improving the awareness of both CF members in terms of VAC program benefits and services and VAC staff with respect to CF issues***. In addition to an enhanced departmental presence on major CF bases and the development of educational products such as the “*VAC In-Service to the Canadian Forces*” brochure and video, a number of briefings and seminars have been conducted with DND and VAC personnel.

Review of Veterans' Care Needs - *Strategic Priority*

The objective of the Review of Veterans' Care Needs Project was to determine client needs, potential demand for services and whether programs are appropriate, as well as developing more effective **partnerships** for effective delivery.

Expected Results

Provide the direction for developing health and support program over the next decade by:

Identifying the future long-term care needs of veterans and examine appropriate ways to meet those needs;

~~

Addressing the majority of the eligibility anomalies raised by VAC staff and Veterans Organizations during the Review's consultation phase;

~~

Determining options for meeting care needs of Canadian Forces clients; and

~~

Providing options to strengthen caregiver support.

The Review collected qualitative and quantitative data and found that current program structures, eligibility requirements and administrative procedures impede staff in providing service to clients and can be barriers to accessing support and services. Furthermore, the Department's health care programs do not fully reflect current trends nor do they include the full range of services and care required to respond to needs and promote and maintain health, thus restricting VAC's ability to partner for delivery of health services.

The Review, which was completed on March 31, 2000, identified changes in needs of clients and gaps in support and services. The Project has completed an

evidence-based client profile of the care needs of aging veterans and Canadian Forces clients, identified options to meet their care needs, proposed revisions to service delivery requirements and procedures and programs which impede service, and identified information and communications needs. The Review has produced numerous research documents which are being placed on the Veterans Affairs web site for reference purposes.

The Continuum of Service Project will follow up on all aspects of the recommendations of the Review of Veterans' Care Needs to remove barriers to quality client service for aging veterans and Canadian Forces clients.

Through the VAC-CF Project and the Continuum of Service Project, ongoing activities include liaison with the Department of National Defence and other government departments, as well as continuing consultation with clients, stakeholders, and staff on results and recommendations. The Department is developing options to respond to and implement the Review's recommendations which would remove barriers to quality client service.

Continuum of Service

The Continuum of Service Project was established to respond to the recommendations of the Review of Veterans' Care Needs. The Continuum of Service is an approach to program and service delivery which places the client at the centre and facilitates the provision of the right service, at the right time, in the right place, using all available resources within and external to the Department. It includes a broad range of programs and services designed to promote and maintain health and enhance quality of life. Because clients' needs often extend beyond VAC boundaries, closer relationships with other service providers are necessary to achieve seamless service delivery.

Principles of the Continuum of Service include promoting a continuum of treatment and preventative services; integrating service delivery; enhancing partnerships with individuals, families, communities, voluntary organizations, and others; monitoring and measuring program outcomes; and sharing information and best practices. Continuum of Service principles were used as the cornerstone for a number of recommended changes to health programs and eligibility for VAC's aging veteran clients. Some of these changes are expected to take effect in the Fall of 2000, while others form the basis of a longer term phased-in implementation plan.

The Department has engaged in extensive consultations with other federal government departments, experts in aging and gerontology and others in the development of this policy framework. Health Canada has agreed to collaborate with VAC in the evaluation of the Continuum of Service on issues of national interest and impact, for example, social service integration and cost-effectiveness of home care.

The Continuum of Service principles are now being used as a basis for responding to the needs of VAC's Canadian Forces clients. The project team will suggest ways to modernize the spectrum of benefits and services to this client group and propose options for the Minister to take to Cabinet.

Client-centred Service Approach - *Strategic Priority*

The Client-centred Service Approach (CCSA), which will be fully implemented across

Canada by December 2000, is an approach to service delivery that focuses on and serves the individual needs of the veteran and significant others as a whole (including the family and caregiver) regardless of age or circumstances. By adopting CCSA as the philosophy of VAC's client services, the Department has chosen a service approach which emphasizes providing "service" with or without the provision of "benefits." In addition, clients are actively involved in the decision-making.

Expected Results

The adoption of a client-centred service delivery model, standards for service which promotes positive health outcomes and the promotion of standardized work processes

The Client-centred Service Delivery Model prescribes a structured **needs-based process** to which all clients who contact VAC will have access. The components include: client contact with VAC; screening that leads to information gathering, assessment, or targeted assistance; resolution of issue(s); development of an action plan; implementation; and, follow-up as required. These components also lay the foundation for the development of **measurable and achievable** client or **outcome-based** service standards.

The CCSA National Implementation Project, conducted in seven offices across the country, has helped to evaluate the resources, teams and skills that VAC will need to implement CCSA nationally. The project sites in St. John's/Cornerbrook, Peterborough, Quebec City, Calgary, Victoria and the Head Office in Charlottetown have demonstrated how VAC will be organized to provide improved services to veteran clients whose needs are changing rapidly, and to the younger Canadian Forces clients with different and more complex needs. VAC is now well positioned to serve any client with complex and or diverse care needs.

All commitments regarding the CCSA were met earlier than originally targeted. The first evaluation was completed by May 31, 1999, and recommendations implemented by November 30, 1999. All Operational Readiness Reviews, were completed by March 31, 1999.

CCSA will ensure that clients receive a level of service appropriate to their needs. Clients with greater needs will receive more support from skilled Departmental staff, as well as from other agencies. By implementing the Client-centred Service Approach, aging veterans and other clients with complex needs will receive the right service, at the right time, from the right person.

Ste. Anne’s Hospital - Strategic Priority

The Ste. Anne's Hospital is located on a 21-hectare site less than half an hour from Montreal.

Expected Results

The successful transfer of Ste. Anne’s Hospital while ensuring that eligible veterans continue to have access to quality long-term care services, consistent with those provided to veterans across Canada

The Hospital's mission is to provide veterans with high quality geriatric, psycho-geriatric and gero-psychiatric care that respects both dignity and autonomy. Through its Day Centre, the Hospital also offers support services to patients who are still living in their own homes. It offers a wide range of services, social and recreational activities, physiotherapy and animal therapy, along with a unique dysphagia (difficulty in swallowing) program. To treat dementia, a condition often associated with aging clientele, Ste. Anne's has set up an innovative

psycho-geriatric program of a kind found only in about twenty North American hospitals. Whether in the treatment of physical illness in geriatrics, cognitive disorders in psycho-geriatrics, chronic mental illness in gero-psychiatrics, or through the services of its Day Centre, the Hospital strives to provide its residents with the best possible quality of life.

In making the best use of its resources, the Hospital seeks to optimize the programs and services it offers, while adapting them to the needs of its aging clientele. Relations between staff and residents are characterized by a profound appreciation of the veterans' exceptional achievements and respect for their personal integrity.

In February 2000, Quebec officials informed Veterans Affairs that they no longer wished to proceed with discussions and negotiations for the transfer of Ste. Anne’s Hospital. The Department’s Transfer Team, located in Montreal, was subsequently disbanded. Future plans for renovations to the Hospital are expected to be explored by the Department.

Benefits Redesign Project - Strategic Priority

The Benefits Redesign Project (BRP) is developing and implementing an integrated Client Service Delivery Network (CSDN), to support the delivery of benefits and services associated with the Disability Pensions, Economic Support and Health Care Program areas of the Department. Release 1 (R1) of the new software was implemented in February 1999.

Expected Results

The implementation of a cost effective business solution that will ensure the long-term continuity of service to veterans and prepare the organization for the future

Design, development and unit testing of the core unit processes for Release 2 (R2) has been completed.

Part of the Release 3 (R3) functionality was developed and implemented in July 1999 to provide the automated support for the national implementation of the CCSA. Releases 2 and 3 have been delayed by the Y2K freeze on systems implementations. Implementation of

Release 2 and enhanced Release 3 functionality will take place in 2000-01.

Veterans Organizations - *Strategic Priority*

Veterans Affairs has a long and successful history of working closely with Veterans Organizations, a history of full consultation on matters of importance to them and the Portfolio.

Expected Results

Continued constructive relationships

This close relationship has led to the mutually beneficial conclusion of numerous major initiatives such as: the ex-gratia payments to

Merchant Navy Veterans; the successful implementation of the provisions of Bill C-61; the process resulting in the unveiling of the Tomb of the Unknown Soldier; the Canada-wide observance of a Two-Minute Wave of Silence on November 11, 1999; the completion of Phase III of the Review of Veterans' Care Needs; the initiation of a multi-year project to completely review the Table of Disabilities; and, the opening, in April 1999 in Ottawa, of the DND-VAC Centre for the Support of Injured and Retired Members and their Families.



VAC and the Royal Canadian Legion (RCL), signed a Memorandum of Understanding (MOU), which will allow the RCL to have access to their clients' data electronically via the Department's main computer system, the Client Service Delivery Network. This electronic access will further enhance the RCL's ability to help their clients prepare and monitor the progress of disability pensions and other applications.

Many of the achievements reported in this document are the results of ongoing consultations and close working relationships with Veterans Organizations which occur at the national level, as well as, at the regional and the district levels all across the country.

2.1.1 Pensions and Allowances Service Line

Veterans Affairs Canada provides eligible clients with disability pensions, prisoner of war

Expected Results
Delivery of compensation programs for sacrifice in service to Canada ~~ Improved Basic Standard of Living

compensation, special awards, War Veterans Allowances and other economic benefits and survivor and dependant benefits. These benefits are provided through a number of services: counselling; assisting in the preparation of applications; medical exams; adjudication; payment; account maintenance; and, responding to queries.

In 1999-00, the Pensions and Allowances Service Line established two expected results where performance achievements were vital to demonstrating our commitment to Canadians.

Disability Pension Program: The Disability Pension Program has annual expenditures of approximately \$1.18 billion, making it the Department’s largest program. In 1999-00, disability pensions were paid to approximately 150,000 recipients - 63,500 war service veterans, 59,000 survivors and 27,500 Canadian Forces members and former members.

The number of pension clients is expected to remain fairly constant over the next few years. The number of Canadian Forces and survivor clients are forecast to increase between 5% and 7% and less than 1% per year respectively while the number of War Service Veterans is forecast to decrease by 5% each year.

Expenditures are predicted to rise by between 1% and 3% per year over the next five years and, as in the past, expenditures are predicted to rise faster than the number of clients. Most of the rise in expenditures will be due to inflation applied to pension amounts each year. However, the remainder will be due to increasing predicted expenditures for survivors followed by Canadian Forces clients, the number of clients receiving attendance allowance and the number of children. Increasing expenditures for survivors are mainly due to increasing numbers of survivors of Second World War veterans and survivors of Canadian Forces clients that offset declines in survivors of First World War veterans. The number of clients receiving attendance allowance has been growing, outpacing declines in clients receiving clothing allowance, and is expected to

continue to grow. In addition, the number of clients with children has been increasing over the last few years, mostly due to increased numbers of younger Canadian Forces clients. With projected increases in the numbers of Canadian Forces clients, this area is expected to grow.

War Veterans Allowance Program: The WVA Program continues to experience declines in both the number of beneficiaries and expenditures. This pattern is a reflection of the mortality rate plus an ever-increasing number of clients who obtain their major income support from other federal programs, such as the Old Age Security and Canada Pension Plan. The client composition continues to gravitate towards survivors. Approximately ten years ago, in 1991-92, less than 50% of WVA clients were survivors, however, by comparison for 2000-01, survivors will form almost 70% of the overall client population. As of 1999-00, there were 16,667 individuals who were recipients of this benefit, and the overall annual payout was approximately \$38 million.

Ex-Gratia Payments to Merchant Navy Veterans: On February 1, 2000, the government announced a tax-free package for Canada's Merchant Navy Veterans (MNVs) and surviving spouses. Canadian and Newfoundland Merchant Navy Veterans who served during the First, Second and Korean Wars, and who were not wartime members of the Armed Forces are eligible to apply. These payments compensate MNVs for demobilization benefits which they were not eligible to receive at wars' end. A total of \$50 million has been allocated by the Government for this package. Maximum length-of-service payments range between \$5,000 and \$20,000, with an extra 20% paid to prisoners of war. Merchant Navy Veterans or surviving spouses have until July 31, 2000, to apply for this benefit. As the Department will not know the total liability until this date, successful applicants are receiving 60% of their eligible payment at this time.

As of March 31, 2000, 10,225 applications were received from Merchant Navy Veterans. Seven hundred and six payments were processed totalling \$5.5 million.

Table of Disabilities Project: In the Spring of 1999, the Department commenced a consultative process with a wide range of stakeholders, including Veterans Organizations, and the Veterans Review and Appeal Board, to review and update the Table of Disabilities.

Expected Results

Timely, fair and consistent service delivery of compensation programs

The Table of Disabilities revision will create a more responsive and modern

guide for assessing pensioned disabilities. Upgrading will also be effected by providing more descriptive impairment assessment criteria at each level of impairment. A review of the relativity of impairment level and consequent disability pension awards for the various body systems will also be undertaken. It is also proposed that the project will include the revision of existing entitlement guidelines that would assist in relating claimed disabilities to military service.

The revision and updating of existing entitlement and assessment guidelines will result in better decision support material and will also enhance VAC's ability to inform and counsel clients and facilitate an open, helpful and communicative evidence gathering phase. The adjudication process itself will be made more transparent to clients by providing a more understandable set of criteria. Internet access to the Guidelines is also proposed.

The initial information gathering and design stage of this project has concluded. The task of designing and drafting a revised Table of Disabilities was started in June 2000.

The *Entitlement Eligibility Guidelines* will be introduced progressively between September 2000 and March 2001. Completion of the new Table of Disabilities *Assessment Guidelines* has been targeted for March 2001.

Bill C-61: On May 1, 1999, Bill C-61 came into force. As a result of this Bill, survivors of disability pensioners have, on application, been awarded increases in their pensions where it has been shown that the veteran's disability had been under-assessed at the time of his/her death. Attendance Allowance benefits have been extended and paid to veterans receiving Prisoner of War compensation only, and Exceptional Incapacity Allowance benefits have been extended and paid to veterans receiving a combination of disability pension and prisoner of war compensation. Also, as a result of Bill C-61, all Merchant Navy Veterans legislative clauses were transferred directly into the *Pension Act* and the *War Veterans Allowance Act*.

Post Traumatic Stress Disorder (PTSD): On February 17, 2000, VAC implemented new protocols for the adjudication of benefits for clients with psychiatric and other related illnesses. These protocols have been established using a case management approach to ensure individuals with PTSD/psychiatric illnesses receive the benefits and services they need and to which they are entitled, in a timely and responsive manner.

In the existing Table of Disabilities, the chapter on psychiatric conditions has been revised, broadening the considerations of the effects PTSD has on all aspects of an individual's life. The assessment criteria has also been enhanced. As well, a team of pension adjudicators in consultation with a medical advisor has been dedicated to adjudicating both entitlement and assessment decisions on PTSD and other psychiatric conditions, ensuring consistency and quality of decisions.

Bill C-41: In March 2000, the government announced its intention to improve access to veterans' program benefits to members of civilian groups who served in close support of the armed forces during wartime. These groups participated in the overseas war effort but currently do not have full access to veterans' benefits. They include: the Newfoundland Overseas Forestry Unit, the Corps of (Civilian) Canadian Fire Fighters for Service in the United Kingdom, nursing aids and other members of the Canadian Red Cross and St. John's Ambulance, and Ferry Command personnel (pilots who ferried aircraft over the Atlantic). The legislation was subsequently tabled in Parliament as part of Bill C-41, in June 2000.

Gulf War: VAC gives priority service to Gulf War clients, in the preparation and processing of pension claims and health care benefits.

- ▶ An internal **Gulf War Working Committee** was formally struck in June 1999. This committee coordinates all Veterans Affairs activities, communications, studies and initiatives to improve the services and benefits it provides to Gulf War clients. The Committee exchanges information and consults with DND and Veterans Organizations on general issues surrounding the management of Gulf War clients. VAC is also represented on DND's Gulf War Illness Advisory Committee.
- ▶ Both VAC and DND continue to monitor **research and new developments in the medical community** aimed at determining whether there is an underlying cause of the medical conditions affecting some Gulf War personnel.
- ▶ Where unexplained illnesses are claimed for disability pension and a medical diagnosis cannot be determined, yet it is evident that the client is suffering from an illness or disability of a chronic nature, clients are **counselled and assisted in gathering the documentation to support their claim**.
- ▶ In cases of difficult-to-diagnose conditions, VAC may refer former CF members with Special Duty Area service (including service in the Persian Gulf), to DND's Post Deployment Regional Health Clinics for **diagnostic investigation or clinical evaluation and testing**.

As of March 31, 2000, 378 pension claims had been filed by Gulf War personnel.

- ▶ In order to alleviate concerns of individual members, who served in the Persian Gulf and who believe they may have been exposed to radiation from Depleted Uranium (DU), **DND is paying for DU testing for any still-serving members** who want to be tested. **VAC is covering costs of DU testing for released members** who are applying for a disability pension.

2.1.2 **Health Care Service Line**

In 1999-00, there were a number of areas in the Health Care Service Line where performance achievements were essential to realizing commitments made to Canadians.

Veterans Independence Program (VIP): The VIP assists clients to remain healthy and independent in their own homes or communities by offering a variety of services to those

Expected Results
Client Independence and Healthy Lifestyle
~~
Optimization of Health
~~
Improved Quality of Life

who meet the eligibility requirement. In 1999-00, the total number of clients accessing the Program was approximately 69,600 with associated expenditures of \$156 million. Actual expenditures confirmed that while the number of clients is decreasing, the number of elements and expenditure levels per client are increasing, resulting in total expenditures at about the same level.

Treatment and Other Health-related Benefits: Eligible clients are provided with treatment and other benefits (for example, prescription drugs, medical, dental, prosthetic services, vision, audio, oxygen), directly related to their pensioned conditions. Treatment benefits are also provided to clients for non-pensioned conditions when these were not covered by a provincial health care plan and the client was receiving services under the VIP, or when they were within the income limits defined by the *War Veterans Allowance Act*. In 1999-00, approximately 139,000 clients were eligible for treatment benefits, 85% of whom used at least one program benefit or service during the fiscal year. In 1999-00, over 3.4 million drug care claims and 1.4 million claims for other benefits were processed for clients.

- ▶ **Pharmacy Review Project:** The Pharmacy Review Project finalized implementation on a national basis in May 1999, with the Point of Service system being activated in the Prairie Region. During the 1999-00 year, the review of over 4,200 client records was completed to apply the established standards to all recipients of ongoing pharmacy benefits.
- ▶ **Dental Care:** Dental adjudication at Head Office experienced a major increase in the number of initial adjudications and reviews. During the year, over 7,300 claims were received for adjudication or review. A backlog in initial adjudication of approximately eight months was eliminated during the 1999-00 year. An equally significant backlog of the reviews is currently being addressed.

Health Care Division continued to participate in the HCCI, primarily in pharmacy, audio and vision programs with agreements being negotiated with provider groups in all three areas.

Health Promotion and Education: Health promotion and education plays a major role in improving the quality of life of members of our client community and in maintaining their independence. With the aging of our veteran population, health promotion has been identified as a **key priority** area. Along with the focus on an aging clientele is the commitment to improve services for our Canadian Forces clients. When discussing a continuum of service, health promotion leads the way. That is, it forms the first point of entry to the continuum with the expectation that

Expected Results

The implementation of a national approach to health promotion which will emphasize maintaining independence, preventing illness and improving health and quality of life

by encouraging increased health knowledge, personal wellness, healthy activities, and attention to safety, we will contribute to the maintenance of the overall health and independence of individuals and families, prevent or postpone the onset of disease, and **improve quality of life.**

The past year has realized major developments in meeting established objectives. In **partnership** with other levels of government and non-government organizations, Veterans Affairs developed a national health promotion strategy which is outlined in the **Framework for Health Promotion and Education**, finalized in the Fall of 1999. Based on the experience from pilot projects conducted across Canada in 1997-98, as well as findings from the Review of Veterans' Care Needs, the national approach emphasizes maintaining independence, preventing illness and improving health and quality of life.

The following achievements were realized:

- ▶ Completed the Framework for Health Promotion and Education in the Fall of 1999.
- ▶ Completed two pilot projects in 1999 with Nova Scotia and Prince Edward Island RCL Commands, including six sites, using technology to facilitate access to and disseminate health information with the aging client group. Plans are underway to expand this initiative to encompass other provincial Legion Commands in partnership with Industry Canada.
- ▶ Finalized a MOU which outlines a **strategic alliance** with Health Canada for implementation of community-based falls prevention initiatives funded by Veterans Affairs using Health Canada’s Population Health Fund.
- ▶ Established an evaluative mechanism to ensure that the rationale, process, impacts and outcomes from Legion projects were assessed and best practice guidelines instituted to support the Department’s commitment to and support for health promotion goals and objectives.
- ▶ Conducted two national symposia addressing issues identified by the RVCN - “Care Giving” symposium in Winnipeg and “Wellness” symposium in Charlottetown.
- ▶ Maintained membership with Federal Interdepartmental Committee on Aging and Seniors Issues and contributed to the National Framework on Aging and the Seniors Policies and Programs Database.

Expected Results
Appropriate care in logical location

Long-Term Care: A Residential Care Strategy was developed to address the long-term care needs of Canada’s veterans. Over \$7 million was spent in 1999-00 to carry out the initiatives under the Strategy including:

- ▶ Development of a “day” program in Victoria, British Columbia at the Lodge at Broadmead. This program is providing respite care for families one to two days per week to provide some assistance for the family member(s) who are caring for the veteran at home. The program has had the added benefit of providing an excellent transition for the veteran from living at home to living at the “Lodge” when the veteran’s health care needs are such that placement is required. This has greatly reduced the stress that normally arises from such a change in living arrangements.
- ▶ Development of a certificate program in Health Care of the Elderly - Camp Hill (Halifax, Nova Scotia). Designed to create an opportunity to provide geriatric training, persons who obtain a certificate are made available as a community resource to the medical community. Plans are underway to make such programs available in all regions.

- ▶ Overseas Service Veterans pilot project for Camp Hill in Halifax, Perley-Rideau Centre in Ottawa and the Lodge at Broadmead in Victoria. This project provides home care benefits and access to the VAC treatment program for veterans residing at home awaiting placement in a Priority Access Bed (PAB) facility.
- ▶ Best practices conference in 1999 involved ten large PAB facilities from four western provinces and Ste. Anne's Hospital. This is an example of Federal/Provincial cooperation. Further details on this conference can be found on page 32 of the report.
- ▶ Working with Canadian Council on Health Services Accreditation toward having all VAC priority access bed facilities accredited, in keeping with the Council's new national standard.

Plans are underway which would see up to \$14 million invested to update facilities in Atlantic Canada, primarily in New Brunswick.

2.1.3 Pensions Advocacy Service Line

<p>Key Commitment</p>	<p>The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.</p>
------------------------------	---

<p>Expected Results</p> <p>Clients being informed of the process and their rights</p>	<p>In order to determine how satisfied clients are with the service provided by the Bureau of Pensions Advocates (BPA), a client satisfaction survey was developed and sent to 840 clients. Five hundred and sixty-nine clients, or 67.7%, responded to the survey. The client satisfaction survey addressed the client's satisfaction with service delivery in the three major areas of professional, personal and timely service.</p>
--	--

Highlights from the survey relating to clients being informed of the process and their rights: 84.3% of clients stated they received an explanation of the hearing process; over 80% were satisfied with their readiness to attend their hearing; and, **91.5% of clients were satisfied that Bureau staff took the time to explain things.**

In addition, to establish the "confidentiality of files" aspect of professional service, a review of 207 departmental files was conducted for evidence of information of a client/solicitor relationship. In the file review, no serious breaches of client/solicitor privilege were found.

Expected Results

Professional case preparation and representation

In 1999-00, the Bureau was solely responsible for the case presentation and client representation at **4,929 review hearings** and worked jointly with the Royal Canadian Legion on **251 additional review hearings**. The RCL was solely responsible for the case

presentation and client representation of an additional **161 review hearings**.

- ▶ The Bureau's average service standard delivery time was **95 days** for all claims.
- ▶ In 1999-00, the Bureau was solely responsible for the case presentation and client representation at **2,145 appeal hearings** with an average service standard delivery time for all cases of **92 days**. The RCL was solely responsible for the case presentation and client representation for an additional **146 appeal hearings**.

In 1998-99, a number of service standards were established to address the advocate's role in terms of the client receiving a fair and just adjudication of their claim. These standards and the Bureau's accomplishments are provided in their entirety on page 50.

2.1.4 Commemoration Service Line

Key Commitment

A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of Canada's citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.

The Commemoration Initiative, anchored by education and community outreach activities, provides the framework for implementation of our renewed commemorative efforts.

Education and Community Outreach: Educational efforts were directed towards the development of innovative products for Canadian youth, including the development of a new education kit on the Second World War; pre-production for a resource kit on the "Tomb of the Unknown Soldier"; and, continued distribution of the First World War education kit and interactive CD-ROM. The Department presented its interactive

Expected Results

Increased knowledge and public awareness of commemoration subject matters by Canadians, especially youth

learning exhibit, "Chronicle of an Unknown Soldier" to audiences in Quebec and Nova Scotia. Community outreach efforts were directed towards the development of products, publications, displays; conducting ceremonies and other special events; and, further developing the commemoration portion of the Portfolio's web site. Two new publications were produced: *The Battle of the Gulf of St. Lawrence* and *My Grandmother's Wartime Diary*.

A major milestone was achieved with the implementation of a new database structure to support the Canadian Virtual War Memorial feature on the VA web site. Produced in partnership with Canada's Digital Collections (Industry Canada), the database builds upon the existing First and Second World War records, to provide electronic access to additional information on Canadian fatalities recorded in the Newfoundland, South African War, Korean War and Merchant Navy Books of Remembrance. A second highly successful partnership was launched with Canada's Digital Collections and STEM-Net of Newfoundland, a private sector company. This pilot project is aimed at linking the individual names recorded in the Newfoundland Book of Remembrance to digital images that offer an insight into their life, military service and sacrifice. An agreement was also concluded with the Commonwealth War Graves Commission to facilitate additions and corrections to our respective Canadian war dead registries.

Honours and Awards: During the past fiscal year 7,460 decorations or medals were issued, of which 4,951 were first issue and 2,509 were replacements.

Expected Results

Veteran recognition in
life and death

On November 4, 1999, during a ceremony in the Senate of Canada, Her Excellency, the Governor General, approved the Gulf of St. Lawrence Commemorative Distinction, honouring the courage, fortitude and professionalism of the Canadian and Newfoundland Merchant Navies' services

during the Battle of the Gulf of St. Lawrence between 1942 and 1944.

On November 8, 1999, during a ceremony in Port-aux-Basques, Newfoundland, the Minister of Veterans Affairs and representatives of the Canadian Chancellery presented the pennant comprising the Gulf of St. Lawrence Commemorative Distinction to the Marine Atlantic ferry *M.V. Caribou*. This vessel perpetuates one of the Newfoundland merchant vessels, the *S.S. Caribou*, that was lost at sea during the Battle of the Gulf of St. Lawrence.

Pilgrimages and Ceremonies: During 1999-00, major pilgrimages were conducted overseas to commemorate the *55th Anniversary of the Normandy Campaign*, and the

55th Anniversary of the Italian Campaign. During Veterans' Week 1999, special ceremonies were held in Canada to officially commemorate the **55th Anniversary of the Battle of the Gulf of St. Lawrence**. The Department also held its annual Commemorative ceremonies in France, at the Beaumont-Hamel Memorial in July, and at the Vimy Memorial in November. Ceremonies were also organized and conducted for the Prime Minister during his visits to Japan in September (Hong Kong Campaign and Korean War), and to South Africa in November (South African War). The official parties for these activities included veterans, youth and cadets, and parliamentarians.

Celebrating the Millennium: In 1999-00, the Department continued to work with the Royal Canadian Legion and other Veterans Organizations in support of Millennium Projects, such as the Tomb of the Unknown Soldier and the Two-Minute Wave of Silence.

Veterans' Week: For the past five years, the week leading up to Remembrance Day has been designated as **Veterans' Week**. The theme for 1999 was "A Century of Valour." From coast to coast, Canadians participated in the Two-Minute Wave of Silence.



Funeral and Burial: The overall transfer of the administration of the Department's funeral and burial program to the Last Post Fund, remained outstanding as of March 31, 2000, pending the resolution of same sex benefits legislation.

Graves, Grave Markers and Cemeteries: The Department continued to carry out its responsibility for grave maintenance for approximately 110,000 Canadian war dead located in 74 countries and for an estimated 300,000 grave sites located in about 15,000 cemeteries across Canada where service personnel, veterans, and others buried at the expense of Canada rest. Major cemetery restoration projects were undertaken at the Veterans Cemetery, Esquimalt, British Columbia, and Wawota Cemetery, Wawota,

Saskatchewan. The future upkeep of 261 Canadian war graves and monuments dating from the South African War was ensured, through an agreement drafted last year by VAC and the National Monuments Council of South Africa.

Expected Results
Maintenance, preservation and showcasing of Canada's commemorative resources

Memorials: During 1999-00, significant work was done to address challenges to the structural integrity of the Vimy Monument, including: a stone assessment; repairs to the drainage system; and, commencement of a pilot project aimed at addressing water infiltration problems. Plans were also developed to begin a phased overall rehabilitation of the Vimy Monument beginning in early 2000-01.

Further measures were undertaken to assess, restore or enhance the historical and environmental integrity of our European memorial sites, including landscape restoration, forestry management and battlefield terrain monitoring. Significant attention was again devoted to historical and on-site research at both Vimy and Beaumont-Hamel. In 1999-00, these activities have resulted in the documentation, stabilization and conservation of many artifacts. The development of an interpretive centre for the Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial Park advanced, with both the building and exhibits design being completed. Plans call for the centre to be completed in time for an opening on July 1, 2001.



In early March 2000, the Commemoration Division hosted "Lest We Forget: Preserving Meaning and Emotion through Battlefield Terrain" at the Canadian National Vimy Memorial and the Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial, the first international multi-disciplinary workshop on the conservation of battlefield terrain. A set of conservation guidelines was drafted for the sites, including specific recommendations that can and will be implemented immediately. A first draft of "The Vimy Charter" which lays out basic principles for the conservation of battlefield terrain on an international basis, was developed during the event. The Charter has garnered interest and support from authorities in Australia, France, South Africa, Spain, the United Kingdom and the United States.

Visitors to Memorials in 1999-00

250,000
Books of Remembrance
Parliament Hill, Ottawa

750,000
Vimy Memorial Site
France

110,000
Beaumont-Hamel
Memorial Site
France

2.1.5 Social Union Framework Agreement

The following activities reflect the spirit of the Social Union Accountability Framework.

All Canadians are Equal

Aboriginal Peoples of Canada

The National Round Table on First Nations Veterans Issues is being developed to examine concerns raised by First Nations Veterans relating to the way in which they and their dependents were treated during and after the wars, with special emphasis on World War II and the Korean War.

The National Round Table will give First Nations Veterans and their representatives the opportunity to research how various departments, such as the Department of Indian and Northern Affairs Canada, VAC and DND, handled requests for benefits from First Nations Veterans. The National Round Table will also give First Nations Veterans the opportunity to explain what happened in their own situation and share concerns about their treatment. A separate process similar to the National Round Table is being considered to address the concerns of Métis and Non-Status Indian Veterans.

Working in Partnership for Canadians

Continuum of Service Policy

VAC's client services has as its policy objective to provide a holistic continuum of service, which ensures that the health and service needs of VAC's clients are met in partnership with health, social and voluntary agencies at provincial and community levels across Canada.

This objective implies the provision of a continuum of service to eligible clients notwithstanding varying program eligibility. The continuum of service crosses jurisdiction and program lines, provides needs screening to clients who may be at risk, and more intensive care plans and follow-up, depending on the degree of need.

Seniors' Portal

Governments are re-inventing how we do business by becoming more citizen-centred and providing single window access to a range of services, targeting the needs of specific client groups. The explosive appeal of the Internet has created unique communications

and service delivery opportunities that overcome traditional time, distance and organizational barriers. "Virtual" service integration is now possible for both citizens and service providers, but seniors have some barriers to overcome.

The Federal Government is developing an Access Canada for Seniors (ACFS) Strategy, citizen-centred Internet portal to access government services at all levels. This is only the first step and foundation for the realization of a broad vision of inter-organizational partnerships for citizen-centred service delivery, combining both on-line and traditional modes in a multiple channel environment serving seniors, their families, caregivers and service providers. The seniors' portal provides new and unique opportunities for inter-organizational collaboration, strategic partnerships and innovative service delivery.

Sharing Best Practices in Long-term Care

VAC achieved success in hosting a Western Canada Best Practices in Long-term Care meeting in Calgary. This session brought together long-term health professionals from ten of the larger, long-term care facilities from the four western provinces where VAC has contracts for Priority Access Beds for veterans. Staff from Ste. Anne's Hospital, VAC's remaining departmental institution, Head Office and western Regional Offices also participated. The meeting provided these participants with an opportunity to showcase their best practices in the areas of dementia, palliative and respite care and to network with colleagues in other long-term care facilities and other provinces. There was an overwhelming interest in continuing this type of learning and networking and VAC is involved in the early stages of planning a national symposium of this type to be held later in 2000.

Royal Canadian Legion Alternative Housing Project

In cooperation with the Royal Canadian Legion, VAC has initiated a project to develop and implement a housing program that will address the current and long-term needs of Canadian veterans and seniors.

In coordination with the Dominion Command, the Provincial Commands and various local legion branches throughout Canada, this project is determining the need for, and the interest in, veterans and seniors housing; coordinating research and investigation, as required; and, assisting the branches in determining what seniors' housing needs exist in their areas. This will also include maintaining and updating the existing "Housing Directory" to include new facilities and renovations to existing structures and adding any new facilities developed or renovations undertaken as a result of the Legion Seniors' Housing Project.

Part of this project will involve exploring funding opportunities for seniors' housing initiatives involving regional and federal sources as well as provincial and institutional funding.

Integrated Services for Seniors and Veterans Pilots

VAC is engaged in a partnership with the provinces of Prince Edward Island and Ontario in conducting an Integrated Services for Seniors and Veterans (ISSV) pilot within Treasury Board's Service Canada initiative. The objective of Service Canada is to provide citizens with one-stop access to a range of government services in a fast, reliable, convenient and cost-effective way.

The ISSV pilot sites in Charlottetown, Prince Edward Island, and Owen Sound and London, Ontario, are offering our veteran and senior clients a point of service from which they can access health and social services programs in an effective, reliable and timely way. The pilots are exploring the viability of a model of integrated client services targeting veterans and seniors and offer services such as common access, client screening and assessments using a client-centred approach and collaboration in the delivery of health care. Where possible, these pilots will promote co-location of services.

A key focus of Service Canada is to enhance delivery networks and expand and refine responsive core service content. Linkages are being made horizontally and vertically with other federal departments, such as Human Resources Development Canada and other provincial departments and agencies.

The Federal Spending Power - Improving Social Programs for Canadians

Veterans Affairs Canada's Residential Care Strategy is the framework for managing the long-term care needs of eligible clientele now and into the future. The strategy envisions VAC demonstrating its concern for veterans' care without duplicating existing quality assurance processes according to the following guiding principles:

- ▶ Ensure that the predominant needs are addressed (such as, dementia care, caregiver support, and greater choice of long term care settings).
- ▶ Respect the provincial jurisdiction in the delivery of health services while assuring that veterans have a continued "citizen plus" status (lower accommodation and meals charges and more extensive treatment benefit eligibility).

- ▶ Respond quickly and with flexibility to the changing needs of veterans. This includes: offering more long-term care alternatives or an increased number of, or reallocation of, beds in the community.
- ▶ Focus on quality and monitoring activities for veterans' care and the outcome of their care in their various care settings.
- ▶ Maximize the expertise available from long-term care professionals in VAC's larger, long-term care facilities where VAC has Priority Access Beds, with community facilities.
- ▶ Encourage veteran involvement in the governance of Priority Access Bed sites, as appropriate.

2.1.6 Benefits and Services Business Line Financial Resources

Benefits and Services Business Line 1999-00 Financial Resources (\$ millions)	
Planned Spending (Estimates Part III)	1,915.2
<i>Total Authorities</i>	<i>1,971.4</i>
Actual Spending	1,950.1
Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	2,606

Note: An explanation of the variance between planned spending and actual spending can be found on page 65.

2.2 Corporate Administration Business Line

The Corporate Administration Business Line provides corporate direction and operational support services that meet the specific needs of the Portfolio in fulfilling its mandate. Performance Accomplishments that support both internal and external Government priorities were realized.

Year 2000 Project - *Strategic Priority*

VAC completed all compliance work internally and with service delivery partners. The Portfolio rolled systems into 2000 under a formal Year 2000 Transition Plan. No significant problems were encountered and VAC systems ran smoothly throughout the first months of 2000. Ste. Anne's Hospital systems, medical devices and facilities were all made compliant and transitioned into 2000 with no problems.

Expected Results

Ensure that all VA government-wide mission critical systems are Year 2000 compliant

- ▶ VA met its pre-defined goals for the compliance level of each class of systems.
- ▶ VA prepared contingency plans and operated its contingency monitoring function successfully.
- ▶ The CSDN Release 1 is now operating as a fully compliant Year 2000 system. A Portfolio-wide systems freeze until March 31, 2000, was implemented to ensure system stability during the Year 2000 roll-over period.

Corporate Services Infrastructure Review - *Strategic Priority*

The following objectives of the Review have been achieved:

Expected Results

Modernized corporate services which will provide clients with the choice of how, where and when consistent quality services will be provided

~~

Performance measures which will be embedded in the service processes

- ▶ Technological platforms used to deliver corporate services in the Portfolio have been upgraded;
- ▶ A new CSDN has been implemented and is being maintained within existing infrastructure; and
- ▶ Veterans Affairs Canada information systems operated without business interruption

through the Year 2000 date roll-over. The final two releases of the CSDN are entering the implementation phase.

Human Resources

The PeopleSoft human resources information system was implemented on schedule and on budget and well within the time frame required to meet the Portfolio's Y2K requirements.

The Portfolio's La Relève Strategy was revised to ensure that activities support the objectives of achieving strong leadership, an enabling work environment and a sustainable workforce, key success areas described in the Framework for Good Human Resources Management. These objectives were achieved through initiatives such as a structured dialogue between managers and employees, the Employee Information and Support Services Program, the revitalization of the Portfolio's Rewards and Recognition Program, the Employment Equity Student Program and the development of a leadership/management learning model.

Information Technology

The first release of the CSDN was successfully implemented and integrated into the Information Technology Division's ongoing operations and maintenance. The CSDN is now the system of record for WVA payments. The Release 2 Operational Roll-out Plan was developed in February 2000, the Implementation Plan was established in March 2000, and a Risk Management Contingency Plan has also been developed. Steps have been taken to provide optimized CSDN support and maintenance.

- ▶ The Corporate Information Technology (IT) Review recommendations and organization adjustments were approved in May 1999. Extensive briefings took place during 1999. A new model was developed and the new organization Information Management/Information Technology (IM/IT) took effect on April 3, 2000.
- ▶ A successful partnership with the former Revenue Canada (now Canada Customs and Revenue Agency-CCRA) enabled access to a secure data centre to house VAC national network servers. VAC is involved in the initial stages of the Canada Post Electronic Service Delivery Pilot for Web-based client service. VAC signed an agreement with Government Telecommunications and Informatics Services to act as certification agent for all Federal Departments on Prince Edward Island.

Financial Information Strategy (FIS)

VAC's FIS Strategy Document was approved. Targeted FIS financial system software was installed in the Corporate Application Centre (CAC). FIS compliant FreeBalance

Financial System Software licencing has been procured and migration to this version of software is planned early in the new fiscal year. A detailed FIS Project Plan is under development. The FIS initiative has been linked to the Portfolio's Modernization of Comptrollership Initiative. Treasury Board Secretariat has provided preliminary FIS funding. An internal Control Review on CSDN R1 was completed. Recommendations were sent to program managers and an action plan is being developed.

Management Support Services

Some automated solutions have been pursued to facilitate records management for Merchant Navy clients. A project has been initiated to carry out a more comprehensive review for other records.

Corporate Planning

In 1999-00, Corporate Planning prepared the Portfolio Performance Report and the Report on Plans and Priorities, and is currently crafting an updated Sustainable Development Strategy for the Portfolio, to be tabled in Parliament in December 2000.

On September 9, 1999, the Deputy Minister and Departmental Executive Board made a commitment to produce a Five-Year Strategic Plan which would address the need to plan ahead. The planning process that has been adopted is transparent, invites the active participation of internal and external stakeholders, and employs innovative approaches like electronic employee consultations. The strategic plan builds on the solid accomplishments of the past, while taking into account numerous recent initiatives aimed at clarifying the service needs of our clients, and will provide a framework for future excellence. The finished plan will provide employees with a common point of reference and clear future priorities, while demonstrating to all Canadians how VAC intends to translate hard-earned tax dollars into well-earned support to the very special citizens we so proudly serve.

2.2.1 Corporate Administration Business Line
Financial Resources

Corporate Administration Line 1999-00 Financial Resources (\$ millions)	
Planned Spending (Estimates Part III)	46.3
Total Authorities	119.8
Actual Spending	117.1
Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	548

Note: An explanation of the variance between planned spending and actual spending can be found on page 65.

Veterans Review and Appeal Board Program

2.3 Veterans Review and Appeal Board Business Line

Key Commitment	Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs.
-------------------	---

The Veterans Review and Appeal Board is an independent, quasi-judicial agency which adjudicates on the review and appeal aspects of Disability Pensions and hears final level appeals for War Veterans Allowance claims. The Board also has the authority to reconsider decisions at the review and appeal levels. It ensures due process through sound, timely and effective quasi-judicial adjudication in accordance with the governing legislation.

Veterans Review and Appeal Board Survey

The VRAB conducted a **client satisfaction survey** to provide clients an opportunity to comment on the quality of the service they received from the Board. The Veterans Review and Appeal Board was one of the first federal tribunals in Canada to undertake such a survey. Clients were very receptive to the questionnaire and welcomed the opportunity to provide information and comments to assist the Board in its continuous improvement activities.

Overall, I am thankful the way my review was conducted and I think the Review and Appeal Board does the best it can for the applicant.

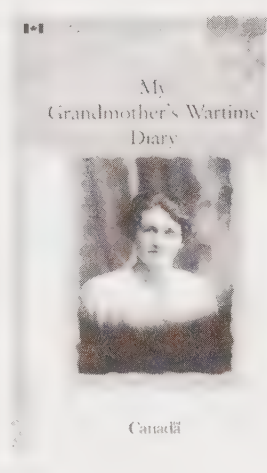
Thank you.

VRAB Client Survey Comment

The survey also served to educate clients on the independence of the Board, being an agency operating at arms' length from the Department of Veterans Affairs. An excellent response rate of 83% was realized. A total of 72% of all clients surveyed reported that they were either satisfied or very satisfied with the overall quality of service they received from the Board despite the fact that only 30% received a fully favourable decision.

My Grandmother's Wartime Diary

In support of Employment Equity, Commemoration and Women's History Month, the Veterans Review and Appeal Board developed and coordinated a Portfolio-wide activity called "*My Grandmother's Wartime Diary*". All VA employees were invited to contribute wartime stories from their mothers, grandmothers, and friends, of their experiences during the Second World War both at home and in wartime service, all with the same goal in mind - "service to their country". The response received was overwhelming! Stories came in from across the country, most of which were then shared with VA employees via e-mail each day throughout the month. Although the initiative originated in 1998, this year these stories were published in hard copy and made available to Canadians on the VA web site.



Decisions set aside by the Federal Court

Under Section 18 of the *Federal Court Act* a dissatisfied appellant may request that a case be judicially reviewed by the Federal Court. In 1999-00, fourteen cases out of the 7,742 cases (0.2%) that came before the Board during the fiscal year were submitted to the Federal Court for review. Nine cases were reviewed by the Court. Only three were sent back to the Board for reconsideration.

The Legal Unit of the VRAB conducted an analysis of all cases reviewed by the Federal Court of Canada - Trial Division during the 1999-00 fiscal year. The objective was to analyze what has been said about the decision-making process, review any problems the Federal Court identified and highlight any areas of concern.

Review and Appeal Hearings

Over the course of the fiscal year 1999-00, many initiatives were implemented to

Expected Results

Clients receive a consistent,
timely and independent review
and appeal process

~~

Clients informed of their rights

continue to improve quality service to our clients. The Board is committed to a client-centred focus and has placed emphasis on areas clients have deemed more important. One key area of importance to clients is the quality of the decisions. During this performance period the Veterans Review and Appeal Board has placed significant importance and effort in meeting this need. The Board strives to maintain the balance

between the expectations of our clients and service commitments made to them. In 1999-00, the Veterans Review and Appeal Board adjudicated on 5,275 reviews and 2,245 appeals and heard 222 applications for reconsiderations. The Board issued fifteen decisions for War Veterans Allowance appeal hearings.

This is the second year for reporting on the VRAB's service standards published in the brochure, *"At Your Service"*. In some cases, results exceeded last year's report while in others more emphasis was placed on the additional complexity of cases combined with focussed efforts on the quality of decisions, while still striving to maintain service delivery commitments. Results of the service standards are reported in **Figure 7** beginning on page 48.

Members' Training

The Veterans Review and Appeal Board provides intensive training to its members on all aspects of the adjudicative process, including the legislation, administrative law, medical and legal issues, the conduct of hearings, conflict resolution and decision writing. The primary goal of the Board's training program for members is to foster a consistent approach to hearing room issues, decision-making and decision writing without fettering the discretion of these independent decision-makers. Annual members' conferences are held to share information, identify issues and present medical and legal experts to convey information to members on pertinent issues and new developments relating to the work of the Board. New members are matched with experienced members as well as Pensions and Allowance Analysts to learn the various complexities of the adjudicative and hearing processes and

At the review level, members are expected to hear 24 to 30 cases per week while at the appeal level, members hear 24 to 32 cases per week.

to enhance the members' decision writing skills. A Standing Policy Committee composed of six Head Office and Deployed Members advise and give recommendations for the approval of the Board's Chairperson. The issues include such items as quality, consistency, training and policy strategies for the Board. Recommendations resulting from this Committee are shared with all Members.

Administrative Law Training

The Legal Unit at the Board has expertise in Administrative Law and shares this specialized knowledge not only with Members of the Veterans Review and Appeal Board but with other tribunals including provincial tribunals from across Atlantic Canada.

Consistency

To ensure consistency of decision writing, the Quality Assurance Unit reviews the majority of draft decisions rendered by the Board. Upon review, the unit will provide feedback on decision writing to the Members for consideration. The Quality Assurance Unit's role is to promote a consistent approach to decision writing without affecting the Members' independence and discretion. As well, a random sampling of work is conducted in each operational unit to ensure consistency in procedures, identify trends and emphasize quality. A revised *Consistency Guidelines* was released this fiscal year and was created to implement basic and uniform standards of format, style and language usage in VRAB decision documents. These Guidelines are updated regularly and used by all Members and staff. In February 2000, the *Rulings Book*, a working tool used by all Members and staff to guide consistent usage of the rulings and effective dates of awards granted by the Board, was revised. It is an exhaustive compilation of all possible legal orders that may be issued by the Board under the *Veterans Review and Appeal Board Act*, the *Pension Act* and all other related Acts.

2.3.1 Veterans Review and Appeal Board Business Line
Financial Resources

Veterans Review and Appeal Board Business Line 1999-00 Financial Resources (\$ millions)	
Planned Spending (Estimates Part III)	8.1
Total Authorities	9.4
Actual Spending	9.4
Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	103

Note: An explanation of the variance between planned spending and actual spending can be found on page 65.

D. Other Performance Issues to Note

1.0 Government-wide Priorities

Since 1944 Veterans Affairs has worked alongside other federal departments, voluntary organizations, provincial governments and the private sector to serve its clients and support the initiatives of the Federal Government as demonstrated in the *Speech from the Throne*. That tradition continues today as the Portfolio seeks innovative ways to meet the diverse service requirements of both an aging veteran population and a younger clientele composed of eligible Canadian Forces members and former members.

Given the fiscal environment in which VA operates and the need to satisfy the constantly changing requirements of the clients we serve, promoting and nurturing working relationships with other organizations makes good business sense. VAC’s “*continuum of service*” policy framework is predicated on the multi-disciplinary delivery of services and benefits within the context of **partnerships** with provincial, community or voluntary services. It is a holistic approach to meeting the needs of our clients and requires the inclusion of those serving in other **health, social and community** agencies across Canada. In this regard, the nurturing of constructive partnerships is a prerequisite to the achievement of VAC objectives.

While VA undertakes partnerships for a variety of reasons related to improved mandate delivery capabilities, in many instances such activities can also help to identify or develop *service synergies* for the Department. A service synergy exists where **collaboration** with other federal agencies, provincial and municipal governments,

voluntary organizations and the private sector, provides wider exposure for the staff competencies of the Portfolio. We can share what we do well and further develop service synergies in association with other public servants.

Additionally, VAC has developed a series of *strategic partnerships* including: the Health Care Coordination Initiative; the VAC/Canadian Forces Coordination Team; a partnership with DND and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), for the processing of health care claims; and, a number of initiatives with the Royal Canadian Legion. During 1999-00 the Commemoration Program alone partnered with over 250 organizations in eight countries in the delivery of commemorative activities throughout the world community.

The Portfolio is committed to enhancing the *health and quality care* of its special clients, for example, through the establishment of the joint DND-VAC Centre to provide information, counselling, referral and case monitoring for injured Canadian Forces members and their families. In concert with our associates at Health Canada, VAC promotes an improved, balanced, and healthier lifestyle for our clients and Canadians as a whole. A MOU between the Department and Health Canada funds projects for aging veterans, other qualified clients and seniors that will ultimately result in the maintenance of independence and improved *quality of life* for Canadians.

In promoting **a strong and united Canada**, VAC conducts commemorative activities and has developed an Internet youth site to *engage youth* and all citizens in learning about the sacrifices and accomplishments in wartime and peacekeeping activities around the globe that have helped to forge our nation and advance Canada's standing in the *world community*.

Veterans Affairs continues to pursue the sustainable development commitments laid out in its Sustainable Development Strategy of 1997 and to monitor results that contribute to the *quality of our environment*. This strategy will be updated in December 2000.

The Portfolio continues to review legislation and propose changes to make access to its programs and services *fair and equitable*.

Veterans Affairs is working in concert with the Treasury Board Secretariat to modernize its management practices. Using the principles of *modern comptrollership*, VA is placing greater emphasis on the organization's participants and their behaviour - on positive ways to motivate staff to achieve organizational objectives and render organizations more effective while meeting the fiduciary responsibilities entrusted to it by Parliament. To meet the present and future needs of clients in an ever-changing technological environment, VA continues to move towards integration of financial and non-financial information and shift emphasis from control and compliance to *results and values*.

2.0 Service Improvement Initiative

As we enter the new millennium we continue the balance between the investment in advances in technology to drive service improvements and the investment in staff to fulfill the desire of our clients for personalized contacts with those who know and understand what they have experienced. To maintain this balance we take every opportunity to seek feedback from our clients. In 1999-00, we conducted several initiatives that underscore our continued focus on our clients and the continuous improvement in the quality of the service we provide.

Client Satisfaction Measurement Activities

In 1999-00 the Portfolio conducted two client satisfaction surveys, one by the Veterans Review and Appeal Board and one by the Bureau of Pensions Advocates. While both surveys were conducted in the early Spring of 2000, they were completed independently and no clients were requested to complete both surveys. The results of these surveys are highlighted below.

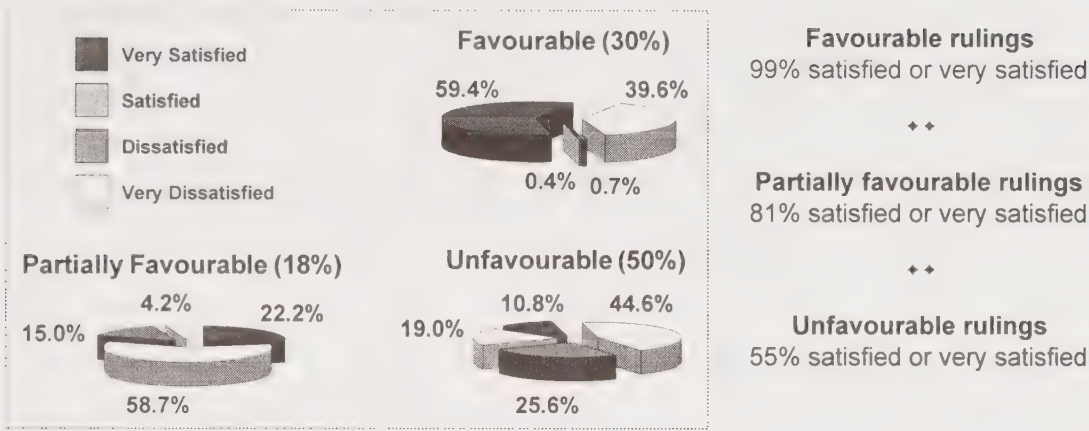
Veterans Review and Appeal Board

As part of our ongoing efforts to support our members in rendering quality decisions, this year the VRAB consulted clients in a national client survey. The purpose of the survey was to provide clients at the review and appeal levels an opportunity to comment on the quality of the service they received so that the Board can become aware of their views and changes could be implemented to improve services. As well, this survey was used as a tool to educate clients on the independence of the Board, as an agency operating at arm's length.

Of the 1,142 surveys sent out to VRAB clients, 948 completed surveys were returned, representing a response rate of 83%. This response rate was well over what was anticipated and speaks highly of the clients' willingness to share their ratings of service and thoughts with the Board.

The level of satisfaction varied depending on the decision result as shown in **Figure 5** on page 45.

Figure 5: Overall Satisfaction by Decision Result



Bureau of Pensions Advocates

In order to determine how satisfied clients are with the service provided by the BPA, a client satisfaction survey was developed and sent to 840 clients. Five hundred and sixty-nine clients, or 67.7%, responded to the survey.

From the survey, 82% of clients were given an opportunity to discuss their case prior to their hearing. Only 67.5% of clients were satisfied that they had a reasonable amount of time with their lawyer prior to their hearing; 92.5% of clients were satisfied that they were informed of who would represent them; 85.7% of clients were satisfied that they were given an estimate of the time it would take to present their case; and, 79.6% of clients felt that the actual time it took from their request for an appeal to the actual date of the hearing was reasonable.

Highlights from the survey results review are listed below:

- ▶ 96% of clients surveyed were satisfied that Bureau staff are protective of their privacy/confidentiality.
- ▶ On eleven questions to the client with respect to communication and accessibility, the range of satisfaction was 73.2% to 98.1%. A higher percentage of satisfaction was expressed regarding clear communications and providing clients with sufficient notice of hearing dates, while a lower percentage of satisfaction was expressed regarding the availability of required information and the time it took for clients to meet with their lawyer.
- ▶ On five questions to the client with respect to personal services, for example, courteousness and respectfulness, the range of satisfaction was 83% to 93.5%.

Comment Cards

The 1999-00 year was the first year for full implementation of the VAC client comment card initiative. The "*Help Us Serve You*" card was made available to clients at all service sites across the country. These cards allowed clients the opportunity to comment on the quality of service received and provide suggestions on how it could be improved. There were a total of 1,222 responses received during the year and 97% of respondents rated the overall quality of our service as either very good or good. A summary of the findings is presented in **Figure 6** on page 47.

Portfolio Service Standards

The 1999-00 year was the second year that the service standards brochure "*At Your Service*" was available at all service sites across the country. This brochure outlines the quality of service that clients can expect to receive when they contact us. A table, containing summaries of the service standards measured this year and our accomplishments, can be found in **Figure 7** on page 48.

Figure 6: Client Comment Card Feedback at VAC District Offices in 1999-00

Quality Element	Yes	No	Very Good	Good	Fair	Poor	N/A	No Response
Overall Quality of Service			82.4%	14.2%	1.4%	0.4%	0.3%	1.3%
Courtesy			85.1%	12.7%	0.9%	0.1%	0.2%	1.0%
Helpfulness			84.3%	12.3%	1.1%	0.4%	0.2%	1.7%
Speed			71.7%	21.4%	3.4%	1.1%	0.7%	1.7%
Respect for Your Privacy			83.2%	13.8%	0.6%	0%	1.3%	1.1%
Clarity of Information/Explanations			77.7%	17.8%	2.1%	0.8%	0.3%	1.1%
Receipt of all Information, Help and Material Required	94.7%	3.0%						2.3%
Service in Official Language of Choice	98.1%	0.5%						1.4%
Office Easy to Access	87.6%	3.4%						9.0%
Convenient Hours of Operation	90.6%	1.1%						8.3%

Figure 7: Veterans Affairs Client-Based Service Standards Measurement Results in 1999-00

Service Standard	Summary	Accomplishments
Hours of Service	We will provide you with at least eight hours of service each business day and we will post our hours in each office.	<p>Eight hours of service each business day: 39 sites: 36 or 92% met the standard 100%. (three sites are co-located with Human Resources Development Canada and are open to the public only 7.5 hours/day)</p> <p>Hours of service posted: 39 sites: 37 or 95% met the standard 100%.</p>
Language of Choice	We provide our services in the official language of your choice in many of our offices. (Locations are listed in the " At Your Service " brochure).	<p>Language: Portfolio monitored its performance of actively offering services in both official languages through spot checks, VAC Client Comment Cards, and complaints. Of the 208,000 clients served by VA in 1999-00, only two complaints were received by the Office of the Commissioner of Official Languages.</p>
Office Visits	If you visit one of our offices, you will be able to discuss your needs with a Veterans Affairs employee who will either address your requirements immediately or arrange an appropriate referral.	<p>Needs discussed with VA employee: 39 sites: standard was met 96% of the time.</p>
Confidentiality	All personal information you provide us will be kept in strict confidence and used only for the purpose intended.	<p>Privacy: Of the 1,433 privacy requests and 196 access to information requests processed by VAC in 1999-00, no privacy breaches or complaints by clients were reported to the Privacy Commissioner of Canada.</p>
Monthly Payments	Your monthly Disability Pension or War Veterans Allowance cheque will be delivered to your home (or deposited in your bank account) by the second last banking day of the month.	<p>Monthly Payment Delivery: Between April 1999 and March 31, 2000, VAC's production of 457,913 cheques and 1,495,442 direct deposits were issued to Public Works and Government Services Canada within the scheduled cut-off dates to meet the published service standard.</p>

Service Standard	Summary	Accomplishments
<p>Disability Pensions</p>	<p>If you make an application for a disability pension, we will send you our decision within eighteen weeks from the time that you and your representative complete your application and provide us the necessary supporting medical and other information.</p>	<p>Disability Pension Decisions: Decisions were rendered on 9,759 or 90.1% of 10,827 claims within eighteen weeks.</p>
	<p>If you have a pensioned condition and you think it has worsened, we will reassess it and send you the results within fifteen weeks of your request to us, unless a specialist referral is required, or the examination takes place outside Canada.</p>	<p>Reassessment Decisions: Decisions were rendered on 5,813 or 73.5% of 7,905 claims within fifteen weeks.</p>
	<p>If you submit a claim for Attendance Allowance, Clothing Allowance or Exceptional Incapacity Allowance, we will send you a decision within eight weeks.</p>	<p>Special Awards Decisions: Decisions were rendered on 4,176 or 76.9% of 5,433 claims within eight weeks.</p>
	<p>If you have new or additional evidence and ask for a Departmental Review of a previous decision, we will send you the results of the review within four weeks.</p>	<p>Departmental Review Decisions: Decisions were rendered on 380 or 71.8% of 529 claims within four weeks.</p>
<p>War Veterans Allowance Applications</p>	<p>When you apply, we will send you a decision within seven weeks from the time we receive your application and all the necessary documentation.</p>	<p>War Veterans Allowance Decisions: During the fiscal year, 1999-00, decisions were rendered on 4,695 War Veterans Allowance claims with an average turn around time of 27 days.</p>
<p>Income Assessment for Health Benefits</p>	<p>If you wish to apply for health benefits which require that we assess your income, we will send you a decision within seven weeks from the time we received your application and all the necessary documentation.</p> <p>If you are not satisfied with the VWA or income assessment decision and request a review, a decision will be provided within seven weeks.</p>	<p>Decisions on Income Assessment: 4,561 or 95% of 4,904 of actions taken had decisions made within seven weeks.</p> <p>Reviews of Decisions: 184 or 94% of 202 actions taken had decisions made within seven weeks.</p>

Service Standard	Summary	Accomplishments
<p>BPA Appointments and Interviews</p>	<p>Requests for appointments with an advocate will be responded to within one week and an interview will be scheduled for a mutually agreed upon time. If you are being represented by the Bureau of Pensions Advocates on a review or appeal hearing, you will be offered the opportunity to discuss your upcoming case with your advocate, either in person or by telephone, whichever is most practical under the circumstances.</p>	<p>Request for appointment responded to within a week: Reviews 17 sites: 13 sites or 76% met the standard 100% 2 sites or 12% met the standard 95 - 99% 2 sites or 12% met the standard 76 - 94%</p> <p>Appeals 18 sites: 13 sites or 72% met the standard 100% 2 sites or 11% met the standard 95 - 99% 3 sites or 17% met the standard 76 - 94%</p> <p>Opportunity offered to discuss case: 18 sites: 11 sites or 61% met the standard 100% 4 sites or 22% met the standard 95 - 99% 3 sites or 17% met the standard 76 - 94%</p>
<p>BPA Communications</p>	<p>You will be informed of who will be representing you, how we will proceed with your case and an estimate of the time it will take to present your review or appeal claim.</p>	<p>Client informed of representative: 18 sites: 17 sites or 94% met the standard 100% 1 site or 6% met the standard 76 - 94%</p> <p>Client informed of how Advocate will proceed with case: 18 sites: 14 sites or 78% met the standard 100% 1 site or 6% met the standard 95 - 99% 3 sites or 17% met the standard 76 - 94%</p> <p>Client informed of time estimate: 18 sites: 9 sites or 50% met the standard 100% 2 sites or 11% met the standard 95 - 99% 4 sites or 22% met the standard 76 - 94% 1 site or 6% met the standard 50 - 75% 2 sites or 11% met the standard 0 - 49%</p>

Service Standard	Summary	Accomplishments
VRAB Review and Appeals	<p>We are committed to presenting your review case to the Veterans Review and Appeal Board within four months of your application and your appeal case within three months of your request for an appeal hearing.</p> <p>When you apply for a review or appeal to the Veterans Review and Appeal Board, you will be sent a decision within one month from the date of the hearing.</p> <p>If you present your review or appeal to the Board by written submission, we will ensure that your case is processed and a decision issued to you within one month.</p>	<p>Present review cases to VRAB within four months: 3,802 or 77.1% of 4,929 review cases presented by BPA to VRAB in less than four months.</p> <p>Present appeal cases to VRAB within three months: 924 or 43.1% of 2,145 appeal cases presented by BPA to VRAB in less than three months.</p> <p>970 additional appeal cases (for a total of 88.3% of all appeal cases) were presented in less than four months of contact by the client.</p>
		<p>Reviews of Decisions: 2,484 or 50% of 4,968 review cases met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.9 months to 1.3 months.</p> <p>Appeals of Decisions: 1,296 or 62% of 2,090 appeal cases met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.7 months to 1.3 months.</p>
		<p>Reviews of Decisions: 59 or 90% of 66 written submissions met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.3 months to one month.</p> <p>Appeals of Decisions: 28 or 33% of 84 appeal cases met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.8 months to 2.4 months.</p>

Service Standard	Summary	Accomplishments
Health Care Decisions and Claims	If you contact us regarding a health care benefit which you feel you are entitled to, or submit a claim for reimbursement on a current benefit: You will receive a decision or we will process your claim within four weeks of our receipt of all the necessary information.	Health Care Decisions or Claims: Data currently unavailable as the implementation of a reporting database was postponed. Analysis will be done to determine how data will be captured in the future.
Health Care Appeals	If you are not satisfied with a decision, you can appeal it and you will receive a decision within eight weeks of our receipt of all the necessary information.	Health Care Appeals: Data currently unavailable as the implementation of a reporting database was postponed. Analysis will be done to determine how data will be captured in the future.
Long-Term Care Facilities	When clients require long-term care, Veterans Affairs can offer financial support, where facilities meet standards set by the Canadian Council on Health Services Accreditation, or provincial or territorial standards, or Veterans Affairs guidelines.	Long Term Care: No measurement mechanism in place. All of VAC's clients who are funded by the Department are placed in facilities which fall in one of the three categories included in the service standard.
Funeral and Burial Assistance	You will receive a decision within five weeks from the time you submit all the necessary documentation. If you are not satisfied with the Last Post Fund decision concerning your application, you may request a review and a decision will be provided within four weeks.	Funeral and Burial Assistance Decisions: 10,402 or 99% of 10,507 decisions met the standard. Review of Decisions: No measurement mechanism in place.

3.0 Reporting on Collective Results

3.1 Health Care Coordination Initiative - *Strategic Priority*

The Health Care Coordination Initiative (HCCI) was established in 1994 to develop and implement a strategy to coordinate federal government purchasing of health care services and products for federal clients at the lowest possible cost through coordination of effort among departments and agencies. Ten departments and agencies formed a **partnership** with a view to minimize inefficiency and duplication in their delivery of health care programs, while maintaining or improving the quality of the services they provide. Veterans Affairs Canada is the lead department for the Initiative and provides executive leadership through the HCCI Secretariat.

Expected Results
Provision of a satisfactory level of health care products and services for federal clients at the lowest possible cost
~~
Improved decision-making in program administration and delivery

HCCI and the Treasury Board Secretariat developed an Accountability Framework for the Initiative which requires annual reporting of the costs and results of HCCI activities. The first report (1998-99), was produced in the Fall of 1999 and clearly demonstrated the benefits, both quantitative and qualitative, of horizontal management in health care. The report also shows that HCCI is well ahead of schedule in contributing positively to the bottom lines of partner departments. The HCCI actual net cash flow (savings minus costs) for Year One of the three-year Business Plan was \$3.1 million ahead of projections.

At present, vision care agreements exist in Saskatchewan and the four Atlantic Provinces; a pharmacy agreement is in place in Saskatchewan; a national agreement is in place for the purchase of hearing aids, as well as a plan for the recycling of medical devices. Together these and the other initiatives will produce savings of over \$9 million per year for partner departments.

The departments have also collaborated on activities which support improved program management. The planned joint policy advisory committees for pharmacy and dental have been approved, and, in the case of pharmacy, have been meeting for one year. Joint policy reviews have been carried out for both the audiology and oxygen programs which have resulted in changes in departmental policies.

The HCCI departments have begun planning for the next phase of their partnership, developing a three-year business plan for work to be undertaken when their current plan expires in March 2001.

3.2 Government On-Line

Veterans Affairs has established a Project Office and a matrix management project organization for Government On-Line. The Portfolio plans to meet the "Tier 1" requirements by December 2000. Several initiatives have been identified as potential steps towards Government On-Line for our developing departmental and project strategy documents. Veterans Affairs has commenced partnership work with other government departments and has a leading role in the Access Canada for Seniors "cluster" for on-line service.

3.3 Knowledge Economy Partnership - *Strategic Priority*

During 1999-00, the Knowledge Economy Partnership (KEP) Steering Committee

Expected Results
Strengthen the relationships between citizens and all levels of government ~~
Improve access to government services ~~
Eliminate red tape, overlap and duplication of services ~~
Stimulate economic growth ~~
Enhance the skills of the local workforce ~~
Create a transportable model for collaborative governance

approved eight projects, and five projects were carried over which had commenced in the previous year. Veterans Affairs co-sponsored several projects including the Innovative Solutions Agency, the Quality Pride in Service Conference and Information Technology Week on P.E.I. '99. A comprehensive evaluation of KEP was completed by Consulting and Audit Canada with very positive results. An action plan is now being implemented to address the recommendations. A strategic planning exercise was carried out with three strategic priorities identified: Citizen-centred Service Delivery; Identify Opportunities and Potential Partners to Advance the Knowledge Economy and Information Technology on P.E.I.; and Human Capital: How the Knowledge Economy Affects Workers and How Workers Affect

the Knowledge Economy. Committees were set up to champion each of the Strategic Priorities.

4.0 Key Reviews, Audits and Evaluations

The Audit and Evaluation Division conducted numerous studies during the 1999-00 fiscal year, which looked at various components of both programs and operations. Recommendations raised in each study were presented to senior managers and each report was subsequently approved for finalization by the Departmental Executive Board.

Review	Recommendations	Response
Review of Client Service Delivery Network and Mid-term Assessment of CSDN	<ul style="list-style-type: none">▶ Establish a governance structure for CSDN▶ Appoint a Transition Manager▶ Appoint a Completion Manager to design, develop, implement and operationalize CSDN R2▶ Establish a project to specify the scope of R3 development▶ Develop a strategy and plan to complete the work remaining on BRP	The Department is now in the process of implementing the Chief Information Officer Branch's governance model for the IM/IT functions. A part of this model includes a Coordinated IT Transition Plan which will address the substance of recommendations made by IBM concerning CSDN maintenance and the development of future CSDN releases.

Audit	Finding	Response
Financial Control Framework Audit	Varying levels of strength in financial controls existed	<ul style="list-style-type: none">▶ In keeping with the Modernized Comptrollership initiative, the Head Office and field financial staff have begun standardizing the process for assessing finance activities in the district offices▶ Monitor the effectiveness of financial control in the Portfolio using a combination of methods such as self-assessment, supervision, sampling and internal control review

Evaluation	Findings	Response
Evaluation of CCSA Pilot Project Implementation	<ul style="list-style-type: none">▶ CCSA addresses the holistic needs of the client▶ Clients contribute to the care plan and decisions▶ CCSA supports the client regardless of pension or benefit status▶ Empowerment of employees, employees take on leadership roles	<ul style="list-style-type: none">▶ VAC will continue to embrace advanced management methods▶ Team delivery of services works in the client's best interests

Section III: Consolidated Reporting

A. Modernizing Comptrollership

Modernization of comptrollership is one of six Government of Canada priority initiatives to modernize management practices for the 21st century. This initiative focuses on sound resource management and represents a long-term effort to develop standards and practices to integrate financial and non-financial performance information, to properly assess and manage risk, and to ensure appropriate control systems. Modernization of Comptrollership supports responsive government by promoting vigorous stewardship of public resources.

During 1999-00, Veterans Affairs Canada took two important steps towards advancing comptrollership practices in the Department. In the Fall of 1999, VAC joined ranks with other departments to pilot innovations in the Modernization of Comptrollership, and subsequently began a process to assess the Department's comptrollership capacity against benchmarks and a common standard. The results of the capacity check will be used as a basis to establish a Management Agenda or comptrollership action plan.

While the Management Agenda will become VAC's over-arching framework to improve management practices within the Department, various key actions have already been taken which directly contribute to the Modernization of Comptrollership initiative. For example, the Department has produced a discussion paper on risk management to serve as a foundation upon which to build a mature risk management regime; work has started on implementing the Financial Information Strategy which will help integrate financial and non-financial performance information; a process has been initiated to put in place a framework for good human resource management; and a client-centred ethics committee has been created to enhance policy and decision-making related to program and service delivery.

B. Transfer Payments

Veterans Affairs Program Benefits and Services Grants and Contributions (\$ millions)					
	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-00		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants					
Disability Pensions	1,150	1,154	1,167	1,189	1,182
War Veterans Allowances and Civilian War Allowances	52	43	41	41	38
Last Post Fund	10	12	16	16	14
Commonwealth War Graves Commission	7	7	7	7	7
Contributions					
Contributions to veterans, under the VIP, to assist in defraying costs of extended health care not covered by provincial health programs.	150	153	151	160	156

Only those Grants and Contributions in excess of \$5 million have been reported. All Grants and Contributions to VA are legislated. The expected results and outcomes of Grants and Contributions can be found in the Benefits and Services Business Line beginning on page 12.

C. Sustainable Development

The Portfolio's commitment to sustainable development was outlined in the strategy document that was tabled in Parliament in 1997. In accordance with amendments to the *Auditor General Act* enacted in 1995, a second strategy is being crafted that will outline the Portfolio's goals, objectives, and targets in an action plan for integrating sustainable development into the Portfolio's policies, programs and operations. This second strategy will be critical for advancing the sustainable development agenda, and for measuring the progress that the Portfolio will make over the coming years.

One of the key challenges for Veterans Affairs is to ensure that our day to day business activities not only consider, but also promote, the environmental, economic and social aspects of sustainable development. **Figure 8** on page 59 outlines VA's performance achievements in 1999-00.

Figure 8: Goals and Performance Achievements in 1999-00

Objectives	Targets for the Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date
Goal #1: Integrate sustainable development into decision-making processes and the organizational culture of the Veterans Affairs Program			
To improve the delivery of benefits and services using clean technologies in providing client services, as a means to eliminate waste, reduce energy consumption and improve service effectiveness and efficiency.	Undertake a review of the department's environmental assessment procedures and performance to ensure compliance to the <i>Canadian Environmental Assessment Act</i> and to promote environmental assessment as a broadly applied, legitimate decision-making tool.	Include review plan by the end of 2000.	Work in progress. Involved in <i>Canadian Environmental Assessment Act</i> (CEAA) five year review consultation event.
		Appoint review manager by end of 2000.	Operations streamlined. Course of action determined for managing environmental assessments.
	Establish mechanisms to measure more accurately environmental impacts of VAC operations.	Install water and electrical meters where feasible by 1999-00.	Meters installed on an experimental basis in selected sites. Complete baseline survey updated annually.
	Include a sustainable development clause in all contracts, including packaging reduction where appropriate.	Implement two awareness campaigns to reduce packaging by 1999-00.	Green procurement policy in place. Awareness campaigns targeted for completion in 2000-01.

Objectives	Targets for the Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date
	Undertake a review of the Portfolio's training programs to ensure that staff are adequately equipped for the shift to sustainable operations, particularly in the areas of facility management, procurement and policy development.	Once SDS is tabled and reporting elements of EMS are defined, undertake a review of training requirements Integrate SD training requirement into established departmental training program.	Financial commitment to Federal Committee on Environmental Systems (FCEMS) Training Package. Negotiations begun on incorporating SD into training. Training CD being evaluated as to the compatibility to system.
Integrate sustainable development into decision-making processes and the organizational culture of the Veterans Affairs Portfolio	Establish a Sustainable Development Audit and Evaluation Program and build internal capacity to ensure proactive management and due diligence.	Include environmental aspects in the standard internal audit checklist. Internal audit staff to attend formal training on International Organization for Standardization (ISO) 14000 based procedures	Checklist developed but not incorporated. Attendance at an Environmental Auditing Course given by Environment Canada.
	Develop a Portfolio environmental management system, based upon the ISO 14001 model.	Full implementation by summer 1999.	EMS manual completed by June 2000. Green Teams, Green Champions in place.
	Promulgate a sustainable development policy, which includes an accountability framework for its implementation.	Policy approved by management Program evaluation framework to be developed and implemented by October 1, 1999.	Draft EMS Framework established and circulated for discussion, implementation 2000-01.

Objectives	Targets for the Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date
Goal #2	To sustain and improve the health status and resulting quality of life and well-being for Portfolio clients and their families		
	Establish a systematic research program at Departmental, national and international levels to contribute to knowledge about aging.	<p>Develop and implement a VAC Gerontological Advisory Council to provide expert advice and guidance on the development or adjustment of policies and programs that meet the needs of the veteran community.</p> <p>Attend the UN International Year of Older Persons Conference in Montreal in 1999.</p> <p>Increase interaction with the network of research and service providers in the field of gerontology.</p> <p>Ensure VAC staff maintain a high level of awareness of the latest developments in care for the elderly.</p> <p>Develop partnerships with Health Canada and with Health ministries of provincial governments.</p>	<p>Since 1997 a twelve-member council has met approximately five times.</p> <p>Hosted three-way United States/Australia/Canada veterans departments symposium at conference.</p> <p>Numerous presentations at professional and public events/meetings.</p> <p>Latest knowledge integrated into national staff training (CCSA, etc.).</p> <p>Currently informing Health Canada National Health Agenda with provincial implications.</p>

Objectives	Targets for the Reporting Period	Performance Indicators	Progress to Date
	Publish/promote research, advice and information on programs and service models to meet veterans' specific needs	Present and publish papers resulting from those activities associated with the VAC research program and Gerontological Advisory Council.	Ten published papers in peer reviewed journals.
To contribute to the cultural aspects of sustainable development through the conduct of commemorative activities that expand the awareness of the nation's heritage and assist in defining the legacy of the veteran community.	To seek to shape social values relating to global conflict toward more sustainable ones	Use electronic digital technologies to promote WWI And WWII veteran interviews, by April 1, 2000.	Interviews with veteran clients available on the web site.
		Use electronic media to create virtual tours of monuments and cemeteries located in Canada and abroad, by October 1, 1999.	Virtual tours on the web site.
	Seize the opportunities to enhance promotion through use of emerging information technologies.	Using archival materials, create "virtual" products which simulate wartime conditions, as awareness medium.	Canadian Virtual War Memorial Tour available on the web site.
		Make electronic awareness material available on the Internet.	Not accomplished.
		Promote veterans' messages through the VAC Internet web site.	Oral interviews and press releases available on the web site.
		Use of information technology to streamline "family tree" requirements.	Links on the VAC web site to genealogy sites.

D. Fuel Storage Tanks

Status of Fuel Storage Tanks on Veterans Affairs-owned Land

Annual Report for April 30, 2000

As required under the *Canadian Environmental Protection Act*, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 1999.

1. The following number of aboveground storage tank systems:

Are registered with Veterans Affairs: **6**

Comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: **6**

Do not comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: **0**

Should be upgraded in accordance with Schedule I of the *Federal Aboveground Storage Tank Guidelines*:

a) **0** in 2000.

b) **0** in 2001.

2. The following number of underground storage tank systems:

Are registered with Veterans Affairs: **0**

Comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: **0**

Do not comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: **0**

Should be upgraded in accordance with Schedule I of the *Federal Underground Storage Tank Guidelines*:

a) **0** in 2000.

b) **0** in 2001.

E. Regulatory Initiatives

Initiative	Expected Results	Results Achieved
"Omnibus" - miscellaneous amendments to veterans' legislation	Improved efficiency in program delivery; consistency with current jurisprudence and government policy; correction of anomalies and inconsistencies; clarification of definitions and provisions; removal of no-longer-used provisions; conversion to gender-neutral language.	Bill C-61, being chapter 10 of the Statutes of Canada, 1999, came into force on May 1, 1999 and implemented approximately half of the planned amendments. Further information on the results achieved through Bill C-61 is found on page 21. The second portion, completing all expected results of the initiative, was drafted in 1999-00 and tabled by the Minister of Veterans Affairs as Bill C-41 on June 15, 2000. Subject to Parliamentary approval, results of Bill C-41 will be achieved at a later date.
Miscellaneous regulatory initiatives	Miscellaneous amendments to veterans' regulations to remove obsolete provisions, make changes consequential to Pension Reform and other legislative initiatives, and address observations made by Scrutiny Committee.	Significant progress was accomplished on miscellaneous regulatory initiatives during 1999-00. Amendments to the <i>Veterans Health Care Regulations</i> were drafted and forwarded to the Department of Justice for statutory examination. Amendments to the <i>Veterans Allowance Regulations</i> , <i>Last Post Fund Regulations</i> , 1995, and <i>Veterans Burial Regulations</i> , 1995 were drafted.
	Revised health benefits provisions concerning seriously-disabled veterans and annual recalculation of income-based entitlements.	Revised health benefits provisions were drafted but were withdrawn as other legislation, especially Bill C-23 implementing the Supreme Court's rulings on same-sex statutory benefits, had to be given priority. These provisions are being re-drafted and will take into account the benefits and obligations of same-sex partners.

Section IV: Financial Performance

A. Financial Performance Overview

Veterans Affairs Canada

Total spending authority for the Veterans Affairs Program in 1999-00 was \$2,091.2 million. This was \$129.7 million higher than the planned spending identified in the **1999-00 Report on Plans and Priorities**. Increased authority was obtained through Supplementary Estimates and access to the Treasury Board Votes 5, 10 and 15 for contingencies and centrally funded programs, and is comprised principally of the following items:

- ▶ additional funding of \$50 million for one-time payments to Merchant Navy Veterans.
- ▶ additional net funding for Grants and Contributions of \$31 million.
- ▶ an operating budget increase of \$17.5 million for completion of the Year 2000 Project and for other IT related expenditures.
- ▶ additional funding of \$11.8 million as compensation for signed collective bargaining agreements.
- ▶ an operating budget increase of \$4.7 million to implement the Veterans Affairs component of the “Quality of Life in the Canadian Forces” initiative.
- ▶ an operating budget carry forward from 1998-99 of \$3.9 million.
- ▶ additional funding of \$3 million for one-time payments to Canadian prisoners of war.
- ▶ a \$1.8 million premium on the transfer of funds from salaries to other operating.
- ▶ other spending authority increases totalling \$6 million, including adjustments to statutory authorities.

Actual expenditures for 1999-00 in the Veterans Affairs Program were \$24.0 million less than the total authorized funding which resulted in a lapse of 1.1% of the total authorized. Of this amount, \$18.7 million consisted of small percentage lapses in various Grants and Contributions. The remaining \$5.3 million lapse was in the Program’s Operating Vote, against an authorized budget of \$638 million.

Veterans Review and Appeal Board

Total spending authority for the Veterans Review and Appeal Board was \$9.4 million or \$1.3 million higher than the planned spending identified in the **1999-00 Report on Plans and Priorities**. Increased authority was obtained through Supplementary Estimates and access to the Treasury Board Votes 5, 10 and 15 for contingencies and centrally funded programs, and is comprised principally of the following items:

- ▶ an operating budget increase of \$0.5 million to implement the Veterans Affairs component of the “Quality of Life in the Canadian Forces” initiative.
- ▶ an operating budget carry forward from 1998-99 of \$0.3 million.
- ▶ additional funding of \$0.2 million as compensation for signed collective bargaining agreements.
- ▶ other spending authority increases totalling \$0.3 million, including adjustments to statutory authorities.

B. Financial Summary Tables

Table		Page
1	Summary of Voted Appropriations	67
2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	68
3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	69
4	Resource Requirements by Organization and Business Line	70
5	Non-respendable Revenues	71
6	Statutory Payments	71
7	Transfer Payments	72
8	Status Summary of Major Crown Projects	73
9	Loans, Investments and Advances	75
10	Contingent Liabilities	75

Table 1 Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
		1999-00		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
Veterans Affairs Program				
1	Operating Expenditures	543.7	637.8	632.5
5	Grants and Contributions	1,389.4	1,420.4	1,401.8
(S)	Minister of Veterans Affairs - Salary and motor car allowance	--	--	--
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 and Repayments under Section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans Land Act</i>	--	--	--
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	--	--	--
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.3	0.3
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	--	0.1	0.1
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	--	--	--
(S)	Contributions to employee benefit plans	28.2	32.5	32.5
Total Program		1,961.5	2,091.2	2,067.2
Veterans Review and Appeal Board Program				
10	Program expenditures	6.9	8.0	8.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	1.2	1.4	1.4
Total Program		8.1	9.4	9.4
Total Portfolio		1,969.6	2,100.6	2,076.6

Note: 1. Operating includes minor capital and other health purchase services
2. Total Authorities are main estimates plus supplementary estimate plus other authorities.
3. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 2 Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Portfolio Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contri- butions	Total Gross Expend- itures	Less: Re-spendable Revenues*	Total Net Expend- itures
Benefits and Services	2,773	523.1	2.5	1,389.6	1,915.2	--	1,915.2
<i>(Total authorities)</i>	2,773	548.2	2.5	1,420.7	1,971.4	--	1,971.4
<i>(Actuals)</i>	2,606	545.8	2.2	1,402.1	1,950.1	--	1,950.1
Corporate Administration	462	44.3	2.0	--	46.3	--	46.3
<i>(Total authorities)</i>	462	117.8	2.0	--	119.8	--	119.8
<i>(Actuals)</i>	548	115.3	1.8	--	117.1	--	117.1
Veterans Review and Appeal Board	105	8.1	--	--	8.1	--	8.1
<i>(Total authorities)</i>	105	9.4	--	--	9.4	--	9.4
<i>(Actuals)</i>	103	9.4	--	--	9.4	--	9.4
Total Portfolio	3,340	575.5	4.5	1,389.6	1,969.6	--	1,969.6
<i>(Total authorities)</i>	3,340	675.4	4.5	1,420.7	2,100.6	--	2,100.6
<i>(Actuals)</i>	3,257	670.5	4.0	1,402.1	2,076.6	--	2,076.6
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable revenues**							(34.8)
<i>(Total authorities)</i>							(34.8)
<i>(Actuals)</i>							(33.5)
Cost of services provided by other departments							23.4
<i>(Total authorities)</i>							23.4
<i>(Actuals)</i>							21.9
Net Cost of Program							1,958.2
<i>(Total authorities)</i>							2,089.2
<i>(Actuals)</i>							2,065.0

* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote"

** These revenues were formerly called "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)"

Note: 1. Operating includes minor capital, other health purchase services, and the following statutory items:
Contributions to employee benefit plans, Minister of Veterans Affairs - Salary and motorcar allowance,
Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets, and Refunds of amounts credited to
revenues in previous years.
2. Grants and Contributions include both Voted and Statutory Items.
3. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 3 Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Portfolio Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)					
Business Lines	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-00		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Benefits and Services	1,879.9	1,915.6	1,915.2	1,971.4	1,950.1
Corporate Administration	47.1	72.7	46.3	119.8	117.1
Veterans Review and Appeal Board	7.8	8.5	8.1	9.4	9.4
Total Portfolio	1,934.7	1,996.8	1,969.6	2,100.6	2,076.6

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

**Table 4 Resource Requirements by Organization
and Business Line**

Comparison of 1999-00 (RPP) Planned Spending and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (\$ millions)					
Organization	Program / Business Lines				
	Veterans Affairs Program			Veterans Review and Appeal Board Program	
	Benefits and Services Business Line	Corporate Administration Business Line	Total Veterans Affairs Program	Veterans Review and Appeal Board Business Line	Total Portfolio
Veterans Services Branch	1,887.3	--	1,887.3	--	1,887.3
<i>(Total authorities)</i>	1,923.0	--	1,923.0	--	1,923.0
<i>(Actuals)</i>	1,902.1	--	1,902.1	--	1,902.1
Corporate Services Branch	1.0	41.6	42.6	--	42.6
<i>(Total authorities)</i>	1.0	114.9	115.9	--	115.9
<i>(Actuals)</i>	1.0	112.4	113.4	--	113.4
Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch	13.3	--	13.3	--	13.3
<i>(Total authorities)</i>	21.4	--	21.4	--	21.4
<i>(Actuals)</i>	21.0	--	21.0	--	21.0
Benefits Redesign Project	13.6	--	13.6	--	13.6
<i>(Total authorities)</i>	26.0	--	26.0	--	26.0
<i>(Actuals)</i>	26.0	--	26.0	--	26.0
Portfolio Executive Services	--	1.5	1.5	--	1.5
<i>(Total authorities)</i>	--	1.5	1.5	--	1.5
<i>(Actuals)</i>	--	1.4	1.4	--	1.4
Audit and Evaluation	--	1.9	1.9	--	1.9
<i>(Total authorities)</i>	--	2.1	2.1	--	2.1
<i>(Actuals)</i>	--	2.1	2.1	--	2.1
Corporate Planning	--	1.3	1.3	--	1.3
<i>(Total authorities)</i>	--	1.3	1.3	--	1.3
<i>(Actuals)</i>	--	1.2	1.2	--	1.2
Veterans Review and Appeal Board	--	--	--	8.1	8.1
<i>(Total authorities)</i>	--	--	--	9.4	9.4
<i>(Total actuals)</i>	--	--	--	9.4	9.4
Total Portfolio	1,915.2	46.3	1,961.5	8.1	1,969.6
<i>(Total authorities)</i>	1,971.4	119.8	2,091.2	9.4	2,100.6
<i>(Total actuals)</i>	1,950.1	117.1	2,067.2	9.4	2,076.6
Percentage of Total	93.9%	5.6%	99.5%	0.5%	100.0%

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 5 Non-respendable Revenues *

Non-Respendable Revenues by Business Line (\$ millions)					
Business Lines	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-00		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Benefits and Services	38.0	37.2	33.8	33.8	32.3
Corporate Administration	7.4	1.6	1.0	1.0	1.2
Veterans Review and Appeal Board	--	--	--	--	--
Subtotal	45.4	38.8	34.8	34.8	33.5
Unplanned	--	--	--	--	--
Total Non-Respendable Revenues	45.4	38.8	34.8	34.8	33.5

* Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)"

Table 6 Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line (\$ millions)					
Business Lines	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-00		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Benefits and Services	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3
Corporate Administration	--	--	--	--	--
Total Statutory Payments	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3

Table 7 Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (\$ millions)					
Business Lines	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-00		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants					
Benefits and Services	1,221.9	1,219.1	1,236.1	1,257.9	1,244.1
Corporate Administration	--	--	--	--	--
Total Grants	1,221.9	1,219.1	1,236.1	1,257.9	1,244.1
Contributions					
Benefits and Services	152.1	158.0	153.5	162.5	157.7
Total Contributions	152.1	158.0	153.5	162.5	157.7
Total Transfer Payments	1,373.9	1,377.2	1,389.6	1,420.4	1,401.8

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 8 Status Summary of Major Crown Projects

Benefits Redesign Project	
1. Overview	
<p>The Benefits Redesign Project is developing and implementing a new, integrated Client Service Delivery Network to support the delivery of benefits and services associated with the Disability Pensions, Economic Support and Health Care program areas of the Department. The CSDN is being introduced in stages, or releases. Implementation began with the first release in February 1999, with full implementation to be completed in 2000-01.</p> <p>The CSDN, the technological solution for the delivery of VAC benefits and services, results in faster, high quality decisions that are consistent and standardized; faster and more accurate payment and case processing; and, more comprehensive services to clients.</p>	
2. Lead and Participating Departments	
Sponsoring Department:	Veterans Affairs Canada
Contracting Authority:	Public Works and Government Services Canada
Participating Departments:	Treasury Board Secretariat Public Works and Government Services Canada Senior Project Advisory Committee (consisting of all departments that could be impacted by the project)
3. Prime Contractor and Major Sub-Contractor and Addresses	
EDS	45 O'Connor Street, Suite 5000, Ottawa, Ontario K2P 1A4
AGRA Monenco	1145 Hunt Club Road, Suite 600, Ottawa, Ontario K1V 0Y3
4. Major Milestones	
Project Commencement	April 1993
Initiation (Concept) Phase	August 1993
Preliminary Project Approval - Definition Phase	February 1995
Effective Project Approval - Implementation Phase	October 1997
- Gate 1 Certification	November 1998
- Release 1	February 1999
- Gate 2 Certification	November 1999
- Release 2	Last quarter of 2000-01
- Gate 3 Certification	Last quarter of 2000-01
- Release 3	Last quarter of 2000-01
- Project Close-out	Last quarter of 2000-01

Benefits Redesign Project

5. Progress Report and Explanation of Variances

The BRP has been underway since 1993 and, on October 30, 1997, the Department received Treasury Board approval to complete the project at a total estimated cost of \$95.2 million. Funding is shared between the Department and Treasury Board. Treasury Board's contribution is an interest-bearing loan of \$60 million.

In accordance with Treasury Board's Major Crown Project Policy and the *Enhanced Framework for the Management of Information Technology Projects*, gates have been established by Treasury Board. Funding has been released in stages when the requirements of a gate have been met.

The requirements for the first and second project gates were met in November 1998 and November 1999 respectively, at which time Treasury Board released the frozen allotments of funds required to proceed to the subsequent project gate.

On February 15, 1999, CSDN Release 1 became the official "system of record" for the delivery of War Veterans Allowance and for determining the eligibility of Canada Service Veterans for health care programs and services. WVA monthly payments are now being processing using the CSDN. WVA legacy systems have been deactivated.

Release 2, which will support the delivery of the Disability Pensions Program, is now scheduled for implementation in the last quarter of 2000-01. The Department has determined that the Veterans Independence Program functionality, originally targeted to be split between Releases 3 and 4, would be more cost-effectively delivered through alternative service delivery arrangements.

The scope for Release 3 has been modified to focus on support for the Client-centred Service Approach business model and new business processes. Early Release 3 deliverables have been included in Release 1 to provide needed automated support to the CCSA project sites. Additional Release 3 requirements are expected to be addressed in a series of phases with required functionality in place prior to project close-out.

Delays in the project schedule have impacted the implementation dates for the releases, but have only marginally increased the overall estimated cost of the project to \$98.6 million. This represents an increase of \$3.4 million from the original estimate developed in 1997.

6. Industrial Benefits

To ensure that businesses have an opportunity to use the Benefits Redesign Project to develop their competitive positions and enhance their abilities to undertake similar projects elsewhere, the contract with EDS includes industrial regional benefits objectives which will be evaluated as the project progresses.

Table 9 Loans, Investments and Advances

Loans, Investments and Advances (\$ millions)			
Business Line	Actuals		
	1997-98	1998-99	1999-00
Corporate Administration - Property Contracts (Active Agreements of Sale - Veterans and Clients)			
Number of Accounts	1,763	1,089	558
Outstanding Balance	4.2	2.4	1.3
Amounts due on Instalments plus Arrears *	2.2	1.4	--
Amounts collected	2.1	1.3	1.1
Percentage collected *	95.3%	93.2%	--

* Information not available for 1999-00.

Table 10 Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (\$ millions)			
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 1998	March 31, 1999	Current as of March 31, 2000
Claims and Pending Threatened Litigation			
Litigations	600	600	480
Non-litigations	--	--	--
Total	600	600	480

Veterans Affairs Legislation is presently the subject of litigation in a number of cases. The issues involved are major and decisions in favour of the plaintiffs would have significant financial consequence for the Government.

Section V: Portfolio Overview

A. Mandate and Mission

The Veterans Affairs Portfolio consists of the Department of Veterans Affairs, commonly referred to as Veterans Affairs Canada, and the Veterans Review and Appeal Board.



The Department is comprised of three branches: the Veterans Services Branch; the Corporate Services Branch; and, the Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch. The Veterans Review and Appeal Board is an independent, quasi-judicial agency established by Parliament in 1995.

Veterans Affairs’ mission is to provide veterans, qualified civilians and their families with the benefits and services to which they are entitled; to promote their well-being and self-sufficiency as participating members of their communities; and, to keep the memory of their achievements alive for all Canadians.

The **mandate of Veterans Affairs Canada** is to provide benefits and services to eligible Canadians who served their country during periods of armed conflict and peacekeeping, and to honour their sacrifice and achievements in the defence of freedom. Its legislative authorities are contained in the *Department of Veterans Affairs Act*, 15 other Acts of Parliament and 30 sets of regulations and Orders-in-Council.

The **Veterans Review and Appeal Board’s mandate** provides for full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act* and the *War Veterans Allowance Act*. All matters related to appeals under this legislation are authorized under the *Veterans Review and Appeal Board Act*.

B. Portfolio Organization

In 1999-00, the Veterans Affairs Portfolio delivered two programs.

The *Veterans Affairs Program*, delivered by Veterans Affairs Canada, provides a wide range of benefits and services principally in the areas of health care, disability pensions and income support and commemoration programming. Activities were delivered by a

staff complement of 3,154 full-time equivalents from a decentralized organization consisting of a Head Office in Charlottetown, Prince Edward Island, the National Capital Office in Ottawa, Ontario, and a national service delivery network across Canada. The Department also operates a hospital in Sainte-Anne-de-Bellevue, Quebec, and maintains battlefield memorials in Europe. **Figure 9** on page 79 shows the organizational layout of Veterans Affairs Canada.

The *Veterans Review and Appeal Board Program* is delivered by the Veterans Review and Appeal Board, a separate independent administrative tribunal. The Board renders decisions in reviews and appeals of disability pensions and final appeals of war veterans allowances. These activities were delivered by 103 full-time equivalents which in 1999-00 included nineteen full-time members in Charlottetown and fifteen full-time members located in major cities across Canada. The Board holds review hearings in over 40 locations across Canada and appeal hearings primarily in Charlottetown. The organizational layout of the VRAB is shown on page 80, **Figure 10**.

The formal program structure of the Portfolio reflects the required independence between the Department and the Board as an administrative tribunal. It emphasizes the autonomy each has in representing the rights of clients and serving their needs.

Figure 9: Veterans Affairs Canada Organization

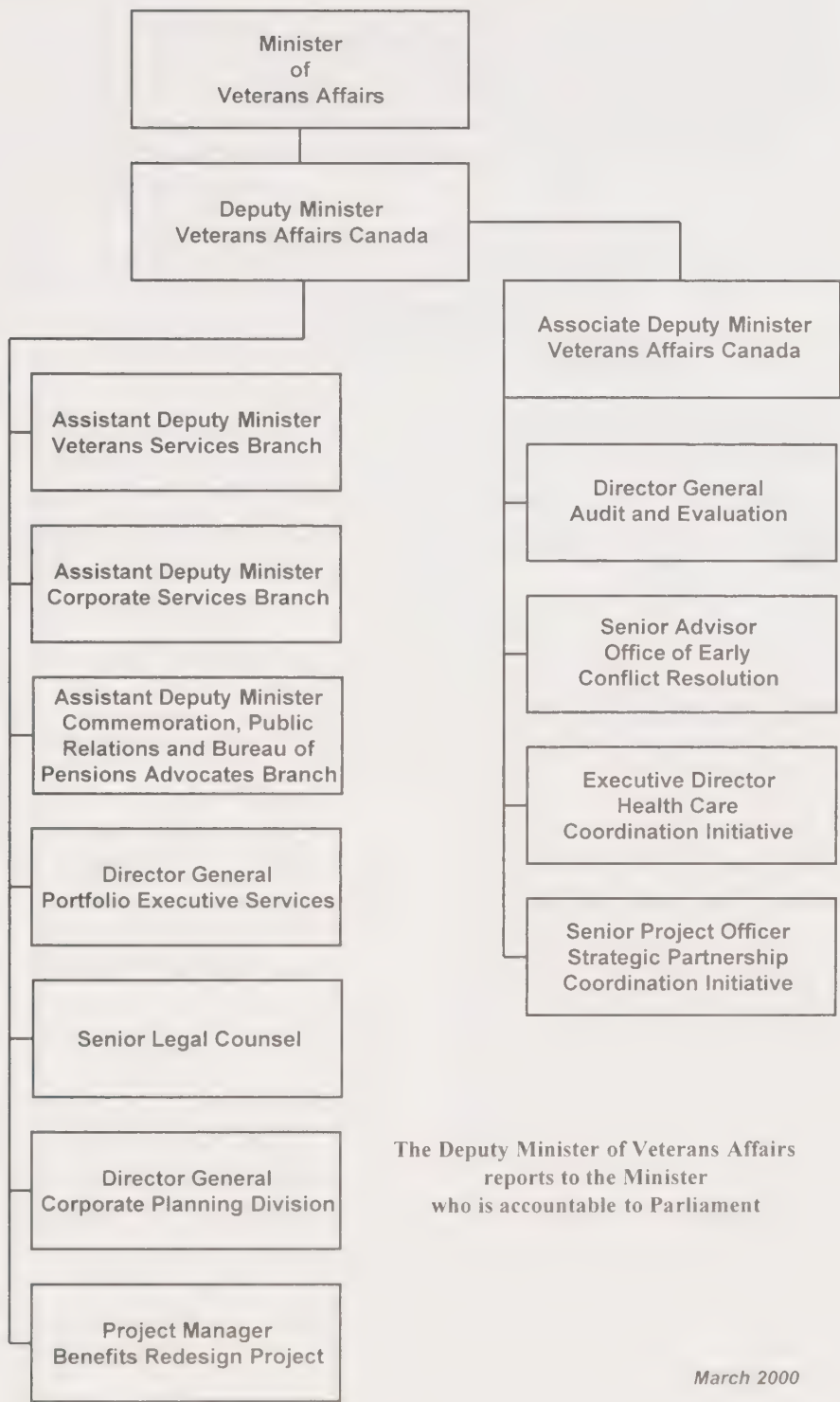
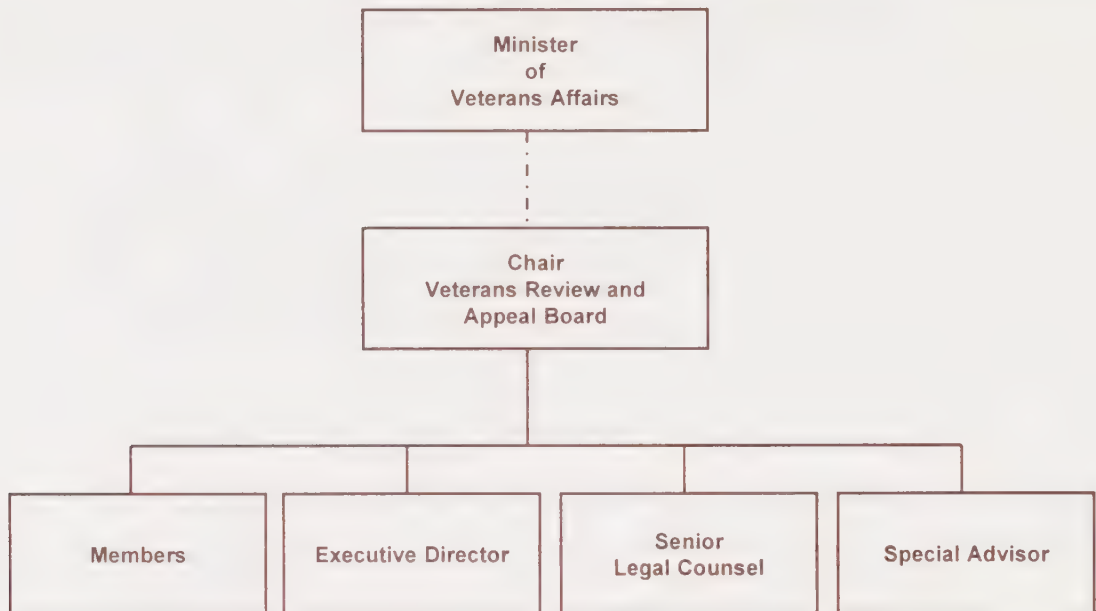


Figure 10: Veterans Review and Appeal Board Organization



The Chair of the Veterans Review and Appeal Board reports to Parliament through the Minister and is accountable to the Minister for the use of the Board's resources

March 2000

1.0 Business Line Descriptions

Under the Portfolio’s Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) approved in October 1997, Veterans Affairs identified three distinct business lines to support its program delivery. Two of the business lines, *Benefits and Services* and *Corporate Administration*, fall within the Veterans Affairs Program with accountability falling to the Department. The third business line, *Veterans Review and Appeal Board Business Line*, supports the Board’s activities.

1.1 Veterans Affairs Program

1.1.1 Benefits and Services Business Line

In recognition of their sacrifice to the nation, the *Benefits and Services Business Line* provides departmental clients with benefits and services that contribute to their financial, mental, physical and social health and well-being. It is also responsible for commemorative activity with a view to keeping the memory of their sacrifice and achievements alive for all Canadians.

This business line has four service lines: *pensions and allowances*; *pensions advocacy*; *health care*; and, *commemoration*. A brief description of each service line is provided.

Pensions and Allowances: Provide veterans and other eligible clients with disability pensions, prisoner of war compensation, special awards (attendance allowance, clothing allowance, exceptional incapacity allowance), war veterans allowance, survivor benefits and other economic benefits. In providing these benefits, the following services are included: counselling, assisting in the preparation of applications, medical exams, adjudication, payment, account maintenance and client information and referral. In 1999-00, the Department spent about \$1.2 billion in direct client pension and allowance benefits.

Pensions Advocacy: The Bureau of Pensions Advocates provides free legal advice and representation to veterans and other eligible clients for reviews or appeals of unfavourable or partially favourable entitlement or assessment pension or allowance decisions rendered at the first level of adjudication, or for final appeals of war veterans allowance decisions.

The Bureau, alone or in conjunction with other organizations, represents approximately 95% of veterans and other eligible clients appearing before the Veterans Review and Appeal Board.

Health Care: Health care and social programs and services are designed and implemented that anticipate and adapt to the evolving needs of eligible clients, including their smooth transition into an appropriate institutional environment, if this becomes necessary. It includes the administration of Ste. Anne's Hospital, a 600 active-bed hospital in Sainte-Anne-de-Bellevue, Quebec. These Health Care Programs provide funding for the Veterans Independence Program, Health Care Benefits and Long-Term Care. In addition to program benefits, key services such as assessment, counselling and health promotion are also provided. In 1999-00, the Department spent approximately \$560 million on health care program benefits.

Commemoration: Education, special events, programming and other commemorative activities are carried out at the field level, across the country, under the direction of the Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch. Commemorative activities are aimed at instilling in Canadians an appreciation for the sacrifices made by veterans and others during periods of conflict. They strengthen the nation's cultural identity and ensure that this legacy is not lost for future generations. The Commemoration Program expenditures (including grants to the Last Post Fund, Commonwealth War Graves Commission, and the United Nations Memorial Cemetery in Korea) were approximately \$31 million in 1999-00.

1.1.2 Corporate Administration Business Line

The **Corporate Administration Business Line** is comprised of the following corporate functions: Offices of the Minister, the Deputy Minister, the Associate Deputy Minister, the Assistant Deputy Minister (Corporate Services), and the Office of Conflict Resolution. It also comprises the executive secretariat services (including legislation and regulation), corporate planning, finance (including property management), Year 2000 Project, human resources, information technology, communications, information, access and support services, audit and evaluation, security services and the Knowledge Economy Partnership Secretariat.

These functions provide the corporate management and administrative support that enables the organization to set direction, manage change and assess performance.

1.2 Veterans Review and Appeal Board Program

1.2.1 Veterans Review and Appeal Board Business Line

The *Veterans Review and Appeal Board Business Line* provides clients with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

The Board provides applicants with two levels of appeal for disability pensions and the final level of appeal for War Veterans Allowance claims.

Cases at both review and appeal may be presented to the Board in two ways - by way of a hearing or through a written submission. Clients are primarily represented before the Board by Advocates from the Bureau of Pensions Advocates, however, they may also represent themselves or be represented by the Royal Canadian Legion, the War Amputations of Canada, a private solicitor, or any individual of their choice. A key opportunity at the review level is that clients may attend their review hearings and have the option to provide oral testimony. Costs associated with review hearings are reimbursed by the Department. Appeal hearings are conducted in Charlottetown and, as oral testimony is not allowed, clients do not usually attend and should they attend, it is at their own cost. The Board also makes effective use of technology by offering teleconferencing and video conferencing for hearings, and services its clients in the official language of their choice.

Review hearings are held across Canada in over 40 locations and usually require two board members for each review panel. Appeal hearings are held in Charlottetown and require three board members on each panel who have not participated in the previous review hearing. Activities supporting the hearing process include preparation of documentation, scheduling of members for hearing, legal and advisory services, policy, members' development training, adjudicative support, quality assurance, systems support, communications/inquiry services, and administration.

Section VI: Other Information

A. Contact List

Corporate Planning Division is responsible for coordinating the development of both the Report on Plans and Priorities (RPP) and the associated Departmental Performance Report (DPR). For more information about these reports, please contact:

**Director General
Corporate Planning Division
Veterans Affairs Canada
P.O. Box 7700 (I.B. 046)
Charlottetown, PE
C1A 8M9**

**Telephone: (902) 566-8150
Facsimile: (902) 368-0437**

Reader Feedback:

Your comments and suggestions for improving the information contained in this Performance Report would be appreciated. We invite you to forward your comments to the Communications Division at Veterans Affairs Canada. Our address is listed on page 86. Should you prefer to use electronic mail, we may be reached at: plan@vac-acc.gc.ca.

Contacts for General Enquiries:

Additional information on the Portfolio may be accessed at Veterans Affairs' award-winning, multi-media web site at: <http://www.vac-acc.gc.ca>.

Should you wish to make a general enquiry about the Portfolio, its programs or services, please contact your nearest Veterans Affairs district or regional office. Their location and telephone number may be found in the government pages of your local telephone directory.

Portfolio Publications:

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of publications are available on our web site. They may also be obtained from Veterans Affairs' district or regional offices across Canada or by contacting:

**Communications Division
Veterans Affairs Canada
P.O. Box 7700
Charlottetown, PE
C1A 8M9**

Reviews, Audits and Evaluations carried out in the 1999-00 fiscal year:

- ▶ Financial Control Framework Audit
- ▶ Review of the Action Plan for Institutional Long-term Care
- ▶ Audit of Risk Management of the Year 2000 Project
- ▶ Help Desk Service Optimization
- ▶ Review of the Client Service Delivery Network (CSDN) - Release One
- ▶ Local Area Network/Wide Area Network (LAN/WAN) Backup Audit
- ▶ CCSA Project Management Audit
- ▶ Client Service Delivery Network (CSDN) Assessment
- ▶ Post Implementation Review of Release 1 of the Client Service Delivery Network (CSDN)
- ▶ Evaluation of CCSA Pilot Project Implementation
- ▶ Organizational Framework for the ADM, Commemoration, Public Relations and Chief Pensions Advocate, BPA
- ▶ Corporate Services Branch Survey
- ▶ Overseas Service Veterans (OSV) Wait-list Pilot Evaluation Framework
- ▶ Follow-up Review of the 1995 Trust Arrangements Audit
- ▶ The inclusion of reviews conducted by other parts of the organization

B. Legislation Administered and Associated Regulations

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Army Benevolent Fund Act</i>	R.S.C. 1970, c. A-16, as amended
<i>Children of Deceased Veterans Education Assistance Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-28, as amended
<i>Department of Veterans Affairs Act</i>	R.S.C. 1985, c. V-1, as amended
<i>Civilian War-related Benefits Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-31, as amended
<i>Pension Act</i>	R.S.C. 1985, c. P-6, as amended
<i>Returned Soldiers' Insurance Act, The</i>	S.C. 1920, c. 54, as amended
<i>Soldier Settlement Act</i>	R.S.C. 1927, c. 188, as amended
<i>Special Operators War Service Benefits Act</i>	R.S.C. 1952, c. 256
<i>Supervisors War Service Benefits Act</i>	R.S.C. 1952, c. 258
<i>Veterans Benefit Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-2, as amended
<i>Veterans Insurance Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-3, as amended
<i>Veterans' Land Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-4, as amended
<i>Veterans Review and Appeal Board Act</i>	S.C. 1994-95, c. 18, as amended
<i>War Service Grants Act</i>	R.S.C. 1970, c. W-4, as amended
<i>War Veterans Allowance Act</i>	R.S.C. 1985, c. W-3, as amended
<i>Women's Royal Naval Services and the South African Military Nursing Service (Benefits) Act</i>	R.S.C. 1952, c. 297
The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Aeronautics Act, section 9</i>	R.S.C. 1985, c. A-2, s. 9, as amended (Minister of Transport)
<i>Appropriation Act No. 10, 1964, National Defence vote 58a</i>	S.C. 1964, c. 34, Sch. B, National Defence vote 58a (Minister of National Defence)
<i>Halifax Relief Commission Pension Continuation Act</i>	S.C. 1974-75-76, c. 88, as amended (Minister of Finance)
<i>Indian (Soldier Settlement) Act</i>	R.S.C. 1927, c. 98, as amended (Minister of Indian Affairs and Northern Development)
<i>Royal Canadian Mounted Police Pension Continuation Act, section 5</i>	R.S.C. 1970, c. R-10, s. 5, (Solicitor General)
<i>Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act, sections 32 to 34</i>	R.S.C. 1985, c. R-11, s. 32-34, (Solicitor General)

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following regulations and orders:

<i>Army Benevolent Fund Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 358
<i>Assistance Fund (WVA and CWA) Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1578, as amended
<i>Award Regulations</i>	SOR/96-66, as amended
<i>Canadian Volunteer Service Medal Order</i>	SI/94-62, as amended
<i>Charlottetown, Prince Edward Island as Head Office of the Veterans Review and Appeal Board, Order Designating</i>	SI/96-66
<i>Children of Deceased Veterans Education Assistance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 399, as amended
<i>Civilian Government Employees (War) Compensation Order</i>	P.C. 1944-45/8848
<i>Deceased or Former Members Dependents Payment Order</i>	C.R.C. 1978, c. 1599
<i>Delegation of Powers (VLA) Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1588, as amended
<i>Execution of Purchase of Property Documents Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1590
<i>Gallantry Awards Order</i>	SI/90-95, as amended
<i>Guardianship of Veterans' Property Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1579
<i>Infant or Person of Unsound Mind Payment Order</i>	C.R.C. 1978, c. 1600
<i>Last Post Fund Regulations, 1995</i>	SOR/95-468
<i>Memorial Cross Order (World War I)</i>	C.R.C. 1978, c. 1622, as amended
<i>Memorial Cross Order (World War II)</i>	C.R.C. 1978, c. 1623, as amended
<i>Merchant Seamen Vocational Training Order, The</i>	SOR/49-533
<i>Pension and Allowance Adjustment Regulations</i>	SOR/91-620, as amended
<i>Pensioners Training Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1581, as amended
<i>Prescribed Persons and Organizations Regulations</i>	SOR/96-68
<i>Returned Soldiers' Insurance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1390
<i>Vetcraft Shops Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1582
<i>Veterans Allowance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1602, as amended
<i>Veterans Burial Regulations, 1995</i>	SOR/95-467
<i>Veterans Health Care Regulations</i>	SOR/90-594, as amended
<i>Veterans Insurance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1587
<i>Veterans Review and Appeal Board Regulations</i>	SOR/96-67
<i>Veterans Treatment Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1585, as amended
<i>Veterans' Land Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1594, as amended
<i>War Service Grants Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1601

The Minister shares responsibility to Parliament for the following regulations and orders:

<i>Flying Accidents Compensation Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 10, as amended (the Minister of Transport)
<i>Special Duty Area Pension Order</i>	C.R.C. 1978, c. 350, as amended (the Minister of National Defence)
<i>Special Forces Superannuation Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1586 (the President of the Treasury Board)

C. List of Statutory Annual Reports and Other Portfolio Reports

Veterans Affairs Canada	
VAC Home Page	http://www.vac-acc.gc.ca
VAC 2000-01 Estimates Part III - Report on Plans and Priorities	http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Department/reports
VAC Performance Report for the Period Ending March 31, 1999	
VAC Sustainable Development Strategy	http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Department/reports/sustainable
Treasury Board Secretariat	
Quality and Affordable Service for Canadians: Establishing Service Standards in the Federal Government	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/oepubs/TB_D3/OQUA_e.html
Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada	http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_e.html
Modernization of Comptrollership in the Government of Canada	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/dwnld/rirp-e.pdf
Financial Information Strategy	http://www.tbs-sct.gc.ca/fin/fis/FIS_SIF_e.html
Government On-Line	http://www.connect.gc.ca/en/610-e.htm
Service and Innovation	http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home_e.htm
Results Measurement and Accountability	http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/database.asp
Estimates of the Government of Canada and other Supporting Documents	http://www.tbs-sct.gc.ca/repproj_e.html
Other Links	
Social Union	http://socialunion.gc.ca/menu_e.html
Sustainable Development	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu_e.html
Information Technology	http://publiservice.cio-dpi.gc.ca/home_e.html
Speech From The Throne 1999 - Building a Higher Quality of Life for All Canadians	http://www.pco-bcp.gc.ca/sft-ddt/doc/index_e.htm

D. Index

A

adjudication	19, 21, 27, 38, 81
adjudications	24
advocacy	9, 26, 81
age	4, 16
allowance	3, 8, 10, 19-21, 81, 83
appeal	3, 5, 27, 38, 40, 44, 50, 51, 77, 78, 83
assessment	1, 16, 21, 22, 30, 59, 81, 82
assessments	4, 33, 59

B

benefits	3, 4, 8, 16, 19-23, 26, 29, 49, 64
----------	------------------------------------

C

Canadian Forces	1, 4-6, 8, 14-16, 19, 20, 24, 42, 43
care	4, 6, 8, 15-17, 23, 25, 32, 33, 43, 53, 61, 77, 81, 82
caregiver	33
cemeteries	9, 29, 62
challenges	2, 4, 7, 30
client	4, 5, 14, 15
client-centred	1
clients	1, 4-6, 10, 14-16, 18, 19, 21-23, 33, 35, 37, 38, 40, 42-44, 46, 53, 78, 82, 83
commemoration	9, 27, 81, 82
commitment	12, 19, 24, 25, 58
commitments	7, 8, 11, 16, 23, 40, 43
compensation	1, 8, 19-21, 65, 66, 81
consultation	15, 18, 22, 59
consultations	15, 19, 37
counselling	19, 43, 81, 82
culture	59, 60

D

disability	3, 4, 8, 18, 19, 21, 78, 81, 83
------------	---------------------------------

E

economic	4, 19, 54, 81
education	2, 8, 9, 24, 27, 82
entitlement	21, 22, 81
entitlements	12, 64
expenditures	19, 23, 65, 82

F	
funeral	9, 29
G	
graves	9, 28, 29
Gulf War	8, 22
H	
health	3, 8, 15, 16, 22-25, 32, 42, 43, 53, 61, 64, 77, 81, 82
hospital	8, 17, 26, 32, 78, 82
I	
independence	8, 23, 24, 39, 41, 43, 78
L	
Legion	9, 18, 25, 27, 29, 32, 43, 83
M	
mandate	3, 34, 42, 77
memorials	9, 78
mission	3, 17, 35, 77
N	
needs	1, 6, 8, 12, 14, 15, 17, 25, 31-34, 37, 42, 43, 61, 78, 82
O	
organization	6, 18, 36, 54, 78-80, 82
organizations	8, 9, 15, 18, 20, 22, 24, 29, 42, 81
P	
partners	4, 7, 35, 54
partnership	24, 28, 31, 33, 36, 53, 54
partnerships	14, 15, 32, 42, 43, 61
peacekeepers	1
pension	3, 4, 8, 19, 21, 64, 81, 83
pensions	9, 18, 19, 21, 40, 77, 81, 83
performance	7, 8, 11, 19, 23, 35, 40, 57-59, 82
priorities	3, 34, 37
priority	1, 22, 24, 26, 57
program	5, 8, 15, 17, 19, 20, 23, 25, 29, 32, 36, 40, 43, 53, 57, 60-62, 64, 81, 82
programs	20, 24, 25, 33, 43, 53, 58, 60, 61, 77, 82
Q	
quality	1, 2, 15, 17, 22, 33, 35, 38, 40, 41, 43, 44, 46, 53
Quality of Life	1, 8, 12, 15, 17, 23, 24, 43, 61, 65, 66

R

representation 9, 27, 81
resources 1, 7, 9, 15-17, 29, 57, 82
results 6, 8, 12, 16-20, 23-29, 35, 40, 43, 45, 53, 54, 57, 64

S

sacrifice 1, 3, 8, 19, 28, 77, 81
sacrifices 3, 43, 82
service . . . 1, 2, 5-8, 14-16, 18, 19, 21, 22, 24, 26, 28, 37, 38, 42, 46, 54, 59, 61, 62, 81
service delivery 15, 16, 26, 32, 35, 57
service standards 16, 27, 40, 46
services 3, 4, 8, 12, 15, 17, 23, 24, 31, 33, 35, 53, 54, 77, 81, 82
staff 4, 6, 12, 15-17, 26, 32, 41, 44, 45, 60, 61, 78
stress 4, 6, 21, 25
support 6, 16-18, 22, 25, 28, 29, 33, 34, 37, 39, 42, 44, 53, 77, 81, 82
survey 2, 6, 9, 10, 26, 38, 45, 59
surveys 44
survivor 19
survivors 4-6, 19, 21

V

veteran 4, 5, 9, 15, 16, 24, 28, 33, 42
veterans 1, 3, 4, 6, 8, 17-22, 25, 29, 31-33, 43, 77, 78, 81, 82

Y

youth 9, 27, 29, 43

raffermir	13
réalisations	20
rémunération	9
rendement	8, 9, 38, 61, 63, 87
renseignés	3
représentants	10, 28
représentation	85
représenter	10
ressources	1, 8, 10, 12, 16-18, 61, 87
résultat	18, 19, 22, 27, 28, 30, 31
résultats	8, 9, 13, 15, 24, 38, 43, 46, 47, 49, 58, 61, 68

sacrifices	1, 4, 9, 10, 13, 29, 30, 46, 81, 85, 86
santé	9, 14-16, 24, 27, 34, 35, 45, 65, 86
sépultures	30
servi	9
service	3, 6-8, 14, 17, 19, 24, 28, 30, 40, 45, 49, 58, 63, 65
services	1, 4, 5, 9, 13, 15, 16, 18, 26, 33-35, 38, 42, 58, 65, 81, 85
services juridiques	85
soins	7, 15-18, 24, 27, 34, 35, 65, 85
soins de santé	46, 82
sondage	3, 8, 10, 11, 42
sondages	47
soutenir	30, 45
soutenir l'engagement	27
soutien	8, 14, 18, 19, 36, 37, 40, 82, 87
soutien	85
stress	6, 14, 23, 27
stressés	8
survivants	5-7, 20, 21, 23, 85

tombes	10, 31
--------	--------

veiller	5
---------	---

L	Légion	10, 20, 29, 31, 35, 46, 87
M	mandat	4, 37, 81
	mission	4, 18, 81
	monuments commémoratifs	10, 32
N	normes de service	17, 43, 49
O	organisation	7, 12, 19, 82-84, 87
	organisationnels	39
	organisations	9, 10, 15, 19, 22, 26, 45, 46, 86
	organisations d'anciens combattants	24, 31
	organismes	16
P	partenaires	5, 8, 9, 37, 58
	partenariat	26, 30, 33, 35, 39, 57
	partenariats	15, 16, 34, 45, 46, 65
	pension	6, 11, 20, 23, 41
	pensions	10, 23, 44, 68, 82, 85, 87
	pensions d'invalidité	4, 20, 28, 87
	personnel	7, 13, 15, 18, 28, 44, 47, 49, 64, 65
	physique	4
	prestation de services	34, 37, 61
	prestations	6, 17, 22, 31, 68
	prioritaire	26
	prioritaires	28
	priorité	4, 24
	priorités	37, 40, 61
	programme	7, 18, 21, 25, 27, 31, 35, 44, 46, 65
	programme de pensions d'invalidité	9
	programmes	15, 16, 22, 27, 35, 47, 57, 61, 62, 64, 65, 68, 81, 85
	programmes d'allocation	41
Q	qualité	16, 23, 36, 38, 42-44, 46, 47, 49, 57
	qualité de la vie	1
	qualité de vie	9, 13, 16, 18, 24, 46, 65, 69, 70
	questionnaire	28, 48

D

décision	22, 85
décisions	20, 25, 29, 41, 85
Défense	10, 28
défi	8
défis	3, 5, 32
demandes	25
dépenses	69, 86
dispensateurs	15
dispensateurs de soins	36

E

économique	5, 58
éducation	9, 10, 26, 29, 86
employés	5, 8, 16, 18, 34, 46
engagement	13, 20, 26, 28, 29, 41
engagements	9, 12, 17, 24, 43, 46
enquête	63
épaulée	23
établissement	86
évaluation	1, 17, 23, 32, 35, 63, 86
évaluations	5, 63
exercice	43

F

financiers	85
Forces canadiennes	1, 5-7, 9, 13, 15-17, 21, 26, 45, 46
funérailles	10, 31

G

Guerre du Golfe	9, 24
-----------------	-------

H

Hôpital	9, 18, 28, 34, 82
---------	-------------------

I

indemnisation	22
indemnité	23
indemnité forfaitaire	1
indépendance	44, 82
invalidité	20, 23, 82, 85
invalidités	22

J

jeunes	10, 31
--------	--------

D. Index

A

admissibilité	15, 23
âge	5, 17
aider	47
allocation	11, 21, 23, 85
allocations	4, 10, 21, 87
ancien combattant	17, 27, 82
anciens combattants	1, 4, 5, 7, 9, 10, 13, 15, 16, 18, 19, 21-23, 26, 27, 30, 33-36, 45, 46, 65, 81, 85, 86
appel	4, 6, 29, 41, 43, 47, 53-55, 87
appels	11, 82
appui	24
autonomie	42
autonomie	9, 13, 24, 46
avantage	52
avantages	4, 9, 13, 25, 86
avantages financiers	20
avantages médicaux	24, 68

B

besoins	1, 7, 9, 13, 15-18, 27, 33-37, 45, 47, 65, 82, 86
besoins de nos clients	40

C

cimetières	10, 31, 66
client	16, 38
clientèle	5, 6, 45, 46
clients	1, 5-8, 11, 12, 15, 17, 20, 23-25, 28, 42, 43, 47, 82, 85-87
collaborer	58
commémoratifs	82
commémoration	10, 85, 86
compensation	69, 70
compensations	85
conseils	20, 85
consultant	19
consultation	46, 63
consultations	15, 40
consulte	16
consulter	16
culture	63, 64

C. Liste des rapports annuels législatifs et d'autres rapports du Portefeuille

Anciens Combattants Canada	
Page d'accueil d'ACC	http://www.vac-acc.gc.ca
2000-2001 Budget des dépenses - Rapport sur les plans et priorités	http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=Departme nt/reports&CFNoCache=TRUE
Rapport sur le rendement du Ministère pour la période se terminant 31 mars, 1999	http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/sub.cfm?source=Departme nt/reports/sustainable&CFNoCache=TRUE
Secrétariat du Conseil du Trésor	
Service de qualité à prix raisonnable aux Canadiens et aux Canadiennes : Etablissement de normes de service au gouvernement fédéral	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/opepubs/TB_D3/OQUA.fht ml
Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes - Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada	http://publisservice.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc.f.html
La modernisation de la fonction de contrôle	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/dwnld/rirp-f.pdf
Stratégie d'information financière	http://www.tbs-sct.gc.ca/fn/fis/FIS_SIF.f.html
Gouvernement en direct	http://www.connect.gc.ca/fr/610-f.htm
Service et innovation	http://www.tbs-sct.gc.ca/si-s/home.f.htm
Mesures de rendement et responsabilisation	http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/databasf.asp
Budgets des dépenses du gouvernement du Canada et autres documents connexes	http://www.tbs-sct.gc.ca/repssproj.f.html
Autres liens	
Union sociale	http://socialunion.gc.ca/menu.f.html
Développement durable	http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/cesd_cedd.nsf/html/menu.f.html
Le cadre amélioré pour la gestion des TI	http://publisservice.cio-dpi.gc.ca/cio-dpi/index.f.asp
1999 Discours du Trône - Bâtit une meilleure qualité de vie pour l'ensemble des Canadiens	http://www.pco-bcp.gc.ca/sft-ddt/doc/index.f.htm

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement :	Décret désignant Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) comme le siège du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	TR/96-66
	Décret sur la Croix du Souvenir (Première Guerre Mondiale)	C.R.C. 1978, ch. 1622, modifié
	Décret sur la Croix du Souvenir (Seconde Guerre Mondiale)	C.R.C. 1978, ch. 1623, modifié
	Décret concernant la formation professionnelle des marins marchands	DORS/49-533
	Décret sur la Médaille canadienne des Volontaires	TR/94-62, modifié
	Décret sur les prestations pour bravoure	TR/90-95, modifié
	Ordonnance sur l'indemnisation des employés civils (Guerre) de l'État	C.P. 1944-45/8848
	Ordonnance sur le paiement à un enfant ou à une personne qui n'est pas saine d'esprit	C.R.C. 1978, ch. 1600
	Ordonnance sur le paiement aux personnes à charge de membres décédés ou d'anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1599
Règlement sur l'aide en matière d'éducation aux enfants des anciens combattants décédés	C.R.C. 1978, ch. 399, modifié	
Règlement sur l'ajustement annuel des pensions et allocations	DORS/91-620, modifié	
Règlement sur les allocations aux anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1602, modifié	
Règlement sur l'assurance des anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1587	
Règlement sur l'assurance des soldats de retour	C.R.C. 1978, ch. 1390	
Règlement sur les ateliers d'anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1582	
Règlement sur les compensations	DORS/96-66, modifié	
Règlement sur la curelle des biens des anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1579	
Règlement sur la délégation des pouvoirs (L TAC)	C.R.C. 1978, ch. 1588, modifié	
Règlement sur la désignation de personnes et d'organisations	DORS/96-68	
Règlement sur le Fonds de bienfaisance de l'armée	C.R.C. 1978, ch. 358	
Règlement sur le fonds de secours (allocations aux anciens combattants et allocations de guerre pour les civils)	C.R.C. 1978, ch. 1578, modifié	
Règlement sur la formation des pensionnés	C.R.C. 1978, ch. 1581, modifié	
Règlement de 1995 sur le Fonds du Souvenir	DORS/95-468	
Règlement sur les indemnités de service de guerre	C.R.C. 1978, ch. 1601	
Règlement de 1995 sur les sépultures des anciens combattants	DORS/95-467	
Règlement sur la signature de documents visant l'achat de propriétés	C.R.C. 1978, ch. 1590	
Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants	DORS/90-594, modifié	
Règlement sur les terres destinées aux anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1594, modifié	
Règlement sur le traitement des anciens combattants	C.R.C. 1978, ch. 1585, modifié	
Règlement sur le Tribunal d'appel des anciens combattants (révision et appel)	DORS/96-67	
Le Ministre partage la responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement :		
Décret sur la pension dans les zones de service spécial	C.R.C. 1978, ch. 350, modifié	(ministre de la Défense nationale)
Règlement sur l'indemnisation en cas d'accident d'aviation	C.R.C. 1978, ch. 10, modifié	(ministre des Transports)
Règlement sur la pension de retraite des membres d'un contingent spécial	C.R.C. 1978, ch. 1586	(président du Conseil du Trésor)

B. Lois appliquées et règlements connexes

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	
Loi sur l'aide en matière d'éducation aux enfants des anciens combattants	L.R.C. 1985, ch. C-28, modifiée
Loi sur les allocations aux anciens combattants	L.R.C. 1985, ch. W-3, modifiée
Loi sur l'assurance des anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-3, modifiée
Loi de l'assurance des soldats de retour	S.C. 1920, ch. 54, modifiée
Loi sur les avantages destinés aux anciens combattants	S.R.C. 1970, c. V-2, modifiée
Loi sur le Corps féminin de la Marine royale et le South African Military Nursing Service (Service sud-africain d'infirmières militaires) [Prestations]	S.R.C. 1952, ch. 297
Loi d'établissement des soldats	S.R.C. 1927, ch. 188, modifiée
Loi sur le Fonds de bienfaisance de l'armée	S.R.C. 1970, ch. A-16, modifiée
Loi sur les indemnités de service de guerre	S.R.C. 1970, ch. W-4, modifiée
Loi sur le ministère des Anciens Combattants	L.R.C. 1985, ch. V-1, modifiée
Loi sur les pensions	L.R.C. 1985, ch. P-6, modifiée
Loi sur les prestations de guerre pour les civils	L.R.C. 1985, ch. C-31, modifiée
Loi sur les prestations de service de guerre destinées aux agents spéciaux	S.R.C. 1952, ch. 256
Loi sur les prestations de service de guerre pour les surveillants	S.R.C. 1952, ch. 258
Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-4, modifiée
Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	L.C. 1994-95, ch. 18, modifiée
Le Ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	
Loi sur l'aéronautique, article 9	L.R.C. 1985, ch. A-2, art. 9, modifiée
Loi sur la continuation des pensions de la Gendarmerie royale du Canada, article 5	S.R.C. 1970, ch. R-10, art. 5, (Solliciteur général) (ministre des Transports)
Loi sur les Indiens (Établissement des soldats)	S.R.C. 1927, ch. 98, modifiée (ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien)
Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada, articles 32 à 34	L.R.C. 1985, ch. R-11, art. 32-34 (Solliciteur général)
Loi sur la prise en charge des prestations de la Commission de secours d'Halifax	S.C. 1974-75-76, ch. 88, modifiée (ministre des Finances)
Loi des subsides n° 10 de 1964, crédit n° 58a de Défense nationale	S.C. 1964, ch. 34, ann. B, Défense nationale, crédit n° 58a (ministre de la Défense nationale)

Publications du Portefeuille :

Le Portefeuille publie plusieurs documents sur ses programmes et ses services. Vous pouvez obtenir copie de toutes nos publications sur notre site Internet. Vous pouvez aussi obtenir ces publications dans les bureaux régionaux et de district d'ACC, partout au Canada, ou en écrivant à :

La Direction générale des communications
Anciens Combattants Canada
C.P. 7700
Charlottetown, (I.-P.-É.)
CIA 8M9

Examens, vérifications et évaluations effectués au cours de l'exercice 1999-2000 :

- Vérification du cadre de travail du contrôle financier
- Examen du plan d'action pour les soins médicaux de longue durée en établissement
- Vérification de la gestion du risque du projet de l'an 2000
- Optimisation des services du Centre d'aide
- Examen du Réseau de prestation des services aux clients (RPSC) - version 1
- Vérification supplémentaire du réseau local/grand réseau (RL/GR)
- Vérification de la gestion du projet de l'ASAC
- Évaluation du Réseau de prestation des services aux clients (RPSC)
- Examen suite à la mise en oeuvre de la version 1 du Réseau de prestation des services aux clients (RPSC)
- Évaluation de la mise en oeuvre du projet-pilote de l'ASAC
- Cadre organisationnel pour le SMA, Commémoration, Relations publiques et chef-avocat des pensions, BSJP
- Sondage du Secteur des services ministériels
- Cadre d'évaluation du projet-pilote de la liste d'attente des anciens combattants ayant servi outre-mer
- Examen de suivi de la vérification de 1995 des accords de fiducie
- Inclusion des examens effectués par d'autres membres de l'organisation.

Partie VI : Renseignements supplémentaires

A. Personnes-ressources

La Direction générale de la planification ministérielle est chargée de la coordination de la préparation du Rapport sur les plans et priorités (RPP) et du Rapport sur le rendement du Ministère (RRM). Pour de plus amples renseignements sur ces rapports, veuillez communiquer avec :

Directeur général
Direction générale de la planification ministérielle
Anciens Combattants Canada
C.P. 7700 (C.I. 046)
Charlottetown (I.-P.-E.)
C1A 8M9

N° de téléphone : (902) 566-8150
N° de télécopieur : (902) 368-0437

Commentaires :

Tous les commentaires ou suggestions destinés à améliorer le contenu du présent document sont les bienvenus. Nous vous invitons à communiquer vos observations à la Direction générale des communications d'Anciens Combattants Canada (ACC), à l'adresse indiquée ci-dessous. Vous pouvez aussi nous envoyer un courriel à l'adresse suivante : plan@vac-acc.gc.ca.

Demandes de renseignements généraux :

Pour obtenir plus d'information, il suffit de consulter le site Web d'Anciens Combattants Canada à l'adresse <http://www.vac-acc.gc.ca>.

Pour toute demande de renseignements généraux au sujet du Portefeuille, de ses programmes et de ses services, veuillez communiquer avec le bureau régional ou le bureau de district d'ACC situé le plus près de chez vous. Vous trouverez les adresses et les numéros de téléphone dans la section des services gouvernementaux de votre annuaire téléphonique.

Tribunal utilise efficacement la technologie en offrant des services de téléconférence et de vidéoconférence pour les audiences. Les services sont offerts dans les deux langues officielles.

Les audiences de révision se tiennent dans plus de 40 endroits partout au Canada. Habituellement, chaque jury comprend deux membres du Tribunal. Les audiences d'appel ont lieu à Charlottetown et chaque jury doit compter trois membres qui n'ont pas pris part à l'audience de révision précédente. Plusieurs activités servent à soutenir le processus d'audition : préparation de l'exposé du cas, établissement du calendrier des audiences, services consultatifs et juridiques, élaboration de politiques, formation des membres, soutien aux décisions, assurance de la qualité, soutien des systèmes, services de communication et de demandes de renseignements, et administration.

1.1.2 Le Secteur d'activités de l'administration ministérielle

Le Secteur d'activités de l'administration ministérielle comprend les fonctions suivantes : bureau du ministre, du sous-ministre, de la sous-ministre déléguée et du sous-ministre adjoint, Services ministériels, ainsi que du Bureau de résolution des conflits. Il comprend également les services de secrétariat exécutif (y compris les lois et règlements), la planification ministérielle, les finances (y compris la gestion des biens immobiliers), le projet an 2000, les ressources humaines, la technologie de l'information, les communications, l'accès à l'information et les services de soutien, la vérification et l'évaluation, les services de sécurité ainsi que le secrétariat du Paternariat dans l'économie du savoir.

Ces différents fonctions fournissent le soutien administratif et gestionnel qui permet à l'organisation d'établir ses orientations, de gérer le changement et d'évaluer le rendement.

1.2 Le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

1.2.1 Le Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre aux clients la possibilité de demander une révision (ou d'interjeter appel) d'une décision afin de s'assurer que le processus décisionnel, en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations d'ancien combattant, soit juste et équitable.

Le Tribunal offre deux niveaux d'appel pour les pensions d'invalidité et constitue le dernier ressort pour les appels concernant les allocations d'ancien combattant.

Au niveau de révision et d'appel, les causes peuvent être présentées au Tribunal de deux manières : lors d'une audience ou par écrit. La plupart du temps, les clients sont représentés auprès du Tribunal par des avocats-conseils du Bureau de services juridiques des pensions. Ils peuvent aussi choisir de se représenter eux-mêmes ou d'être représentés par la Légion royale canadienne, les Amputés de guerre du Canada, un avocat privé ou toute autre personne de leur choix. Au niveau de révision, les clients ont la possibilité d'assister à l'audience et peuvent choisir de témoigner. Les coûts associés aux audiences de révision sont remboursés par le Ministère. Les audiences d'appel ont lieu à Charlottetown et, comme les dépositions orales ne sont pas autorisées, les clients n'y assistent habituellement pas. S'ils veulent y assister, ils doivent le faire à leurs frais. Le

le droit à pension ou l'évaluation d'une pension ou d'une allocation, ou encore lors des appels en dernier ressort pour les décisions concernant les allocations d'ancien combattant.

Le Bureau, seul ou de concert avec d'autres organisations, représente environ 95 % des anciens combattants et des autres clients admissibles devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Soins de santé: Les programmes et les services sociaux et de santé sont conçus et dispensés de façon à prévoir les besoins des clients admissibles et à s'y adapter – ils visent notamment à assurer une transition en douceur, lorsque le client doit être placé en établissement. Cette composante comprend l'administration de l'Hôpital Sainte-Anne – un établissement de 600 lits pour malades aigus, situé à Sainte-Anne-de-Bellevue (Québec). Les programmes de soins de santé financent le Programme pour l'autonomie des anciens combattants, les avantages médicaux ainsi que les soins de longue durée. En plus d'offrir ces avantages, le Ministère fournit des services essentiels

dans différents autres domaines (évaluation, counselling, promotion de la santé, etc.) Durant l'exercice 1999-2000, le Ministère a dépensé environ 560 millions de dollars en prestations du programme de soins de santé.

Comémoration: Différentes activités – éducation, événements spéciaux, programmes et activités commémoratives – sont organisées en région, partout au pays, par le Secteur de la commémoration, des relations publiques et du Bureau de services juridiques des pensions. Les activités commémoratives visent à sensibiliser les Canadiens aux sacrifices consentis, notamment par les anciens combattants, durant les périodes de conflit. Ces activités permettent de renforcer l'identité culturelle nationale et d'assurer la préservation de cet héritage pour les générations futures. Les dépenses du Programme de la commémoration (incluant les allocations versées au Fonds du Souvenir, à la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth et au Cimetière commémorant les morts des Nations Unies en Corée) étaient d'environ 31 millions de dollars en 1999-2000.

<p>Pensions et allocations : Offrent aux anciens combattants et aux autres clients admissibles des pensions d'invalidité, des indemnités de prisonnier de guerre, des compensations spéciales (allocation de soins, allocation vestimentaire et allocation d'incapacité exceptionnelle), des allocations d'ancien combattant, des avantages aux survivants ainsi que d'autres avantages financiers. Ces différents avantages s'accompagnent des services suivants : conseils, aide pour préparer les demandes, examens médicaux, décisions, paiement, tenue de compte et réponses aux demandes de</p>	<p>rendue au premier niveau et concernant défavorable (ou favorable en partie), révisions et appels, suite à une décision autres clients admissibles lors des juridique aux anciens combattants et aux conseils et une représentation de nature pensions fournit gratuitement des Bureau de services juridiques des Services juridiques des pensions: Le 1999-2000, le Ministère a versé 1,2 milliard de dollars en prestations et services directs aux clients, en rapport avec les pensions et allocations.</p>
--	--

En reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie, le *secteur d'activités des avantages et des services* fournit aux clients du Ministère des avantages et des services qui favorisent leur bien-être financier, psychologique, physique et social. Ce secteur est également responsable des activités de commémoration, lesquelles visent à perpétuer le souvenir des sacrifices et des réalisations des anciens combattants pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes.

Ce secteur d'activités comprend quatre secteurs de services : *pensions et allocations; services juridiques des pensions; soins de santé; et commémoration*. On trouvera ci-après une brève description de chaque secteur de services.

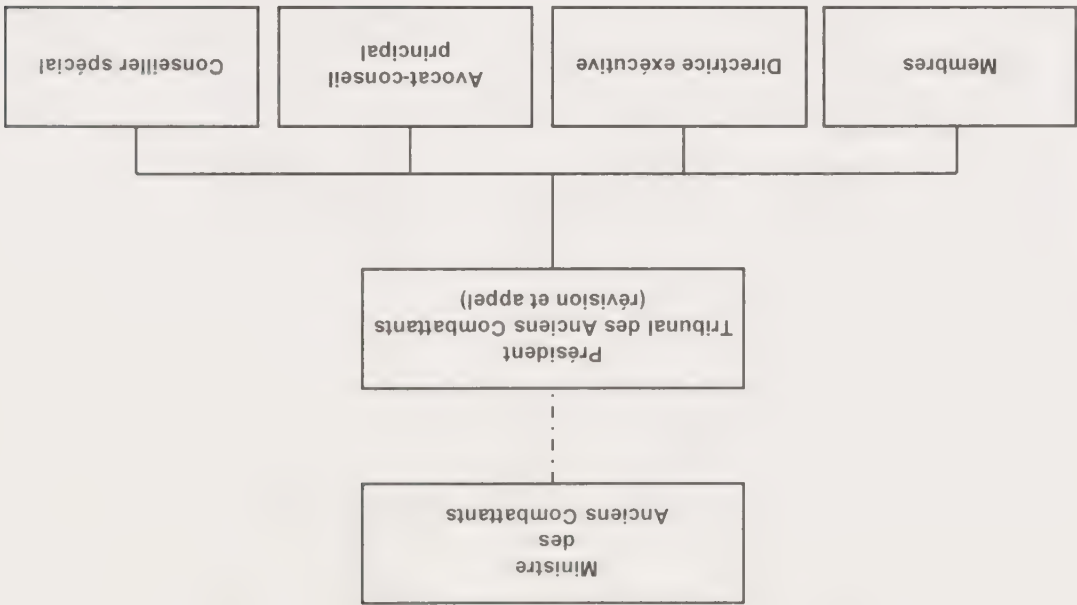
1.1 Programme des Anciens Combattants

1.1.1 Le Secteur d'activités des avantages et des services

Conformément à la structure de planification, de rapports et de responsabilisation du Portefeuille (SPRR), approuvée en octobre 1997, trois secteurs d'activités distincts ont été identifiés qui soutiennent l'exécution des programmes d'Anciens Combattants. Deux des secteurs d'activités - *Avantages et services* et *Administration ministérielle* - correspondent au Programme des Anciens Combattants et relèvent par conséquent du Ministère. Le troisième - le *Tribunal des anciens combattants (révision et appel)* - soutient les activités du TACRA.

1.0 Descriptions des secteurs d'activités

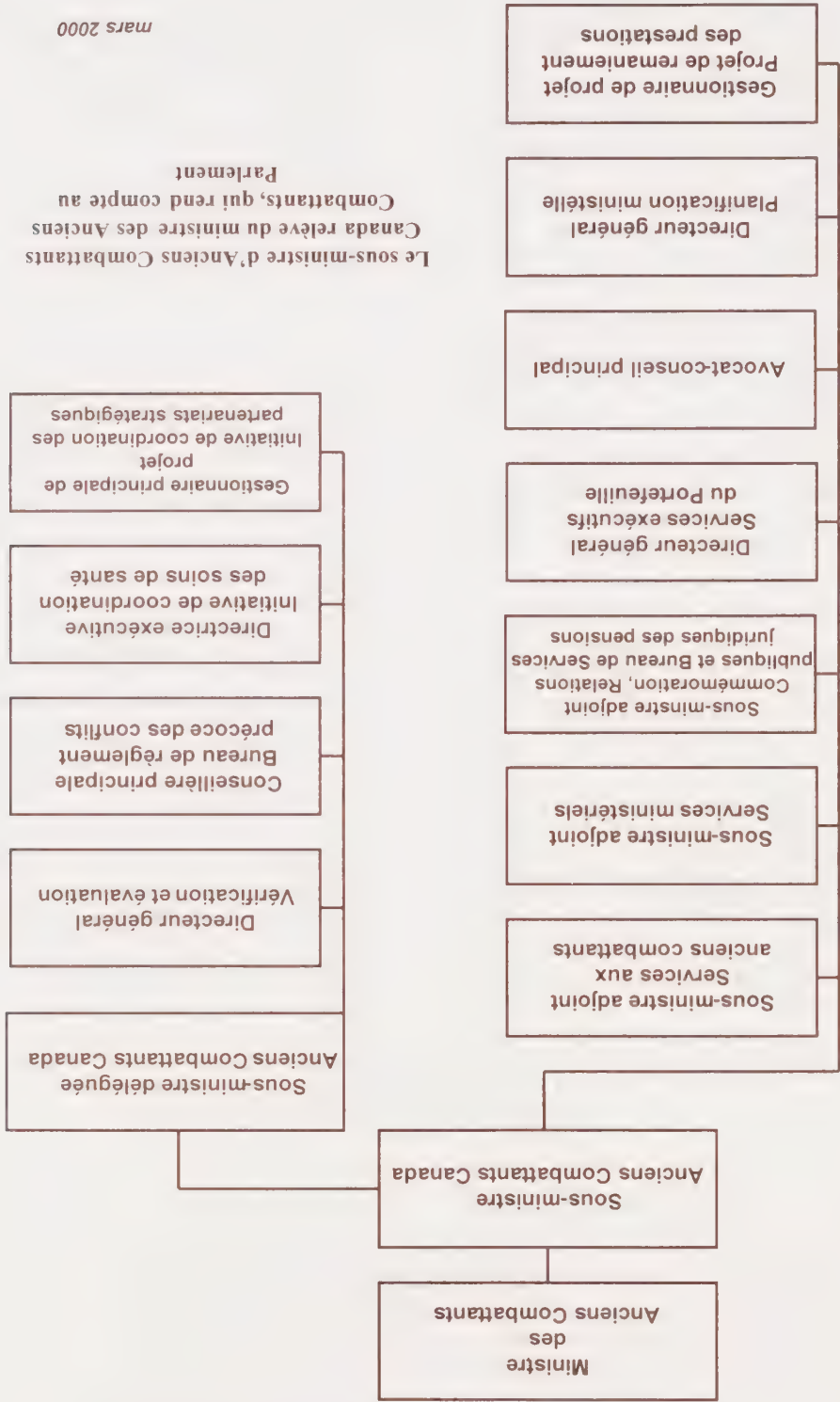
Figure 10 : Organisation du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)



Le président du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), un tribunal indépendant quasi-judiciaire qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Anciens Combattants, relève du ministre pour ce qui a trait à l'utilisation des ressources du Tribunal

mars 2000

Figure 9 : Organisation d'Anciens Combattants Canada



Le sous-ministre d'Anciens Combattants Canada relève du ministre des Anciens Combattants, qui rend compte au Parlement

mars 2000

B. Organisation du Portefeuille

En 1999-2000, le portefeuille des Anciens Combattants offrait deux programmes:

Le Programme des Anciens Combattants, dirigé par Anciens Combattants Canada (ACC), comporte un large éventail d'avantages et de services, en particulier dans le domaine des soins de santé, des pensions d'invalidité et du soutien du revenu, ainsi que des programmes de commémoration. Les services sont fournis par un effectif représentant 3 154 ETP (équivalents temps plein), qui oeuvre au sein d'une organisation décentralisée comprenant une administration centrale à Charlottetown (I.-P.-E.), le bureau de la Capitale nationale à Ottawa et un réseau de prestation de services qui couvre tout le pays. Le Ministère dirige aussi un hôpital à Sainte-Anne-de-Bellevue (Québec) et entretient des monuments commémoratifs de champs de bataille en Europe. On trouvera à la **figure 9** (page 83) l'organigramme d'Anciens Combattants Canada.

Le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est dirigé par le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) – un tribunal administratif indépendant du Ministère. Le Tribunal rend les décisions concernant les demandes de révision et les appels portant sur les pensions d'invalidité et entend les appels de dernier recours portant sur les allocations d'ancien combattant. Ces services sont fournis par un effectif de dix-neuf membres à temps plein, en poste à Charlottetown, et de quinze membres à temps plein, en poste dans les principales villes du Canada – effectif qui représentait, en 1999-2000, 103 équivalents temps plein (ETP). Les auditions de révision ont lieu dans plus de 40 endroits différents au pays, tandis que les appels sont surtout entendus à Charlottetown. L'organigramme du TACRA est reproduit dans la **figure 10**, page 84.

La structure des programmes du Portefeuille reflète l'indépendance qui doit exister entre le Ministère et le TACRA dans sa fonction de tribunal administratif. Elle met en évidence l'autonomie de chacune des organisations pour ce qui est de représenter les droits des clients et de satisfaire à leurs besoins.

Partie V : Aperçu du Portefeuille

A. Mandat et mission

Le portefeuille des Anciens Combattants se compose du ministère des Anciens Combattants, connu sous le nom d'Anciens Combattants Canada (ACC), et du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA).



Le Ministère comprend trois secteurs : Services aux anciens combattants. Services ministériels et Commémoration, Relations publiques et Bureau de services juridiques des pensions. Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est un organisme quasi-judiciaire indépendant qui a été créé par le Parlement en 1995.

La mission du portefeuille des Anciens Combattants est d'offrir aux anciens combattants, aux civils admissibles et à leurs familles des avantages et des services auxquels ils ont droit, favoriser leur bien-être et leur autonomie au sein de la collectivité et perpétuer dans la mémoire de tous les Canadiens le souvenir de leurs réalisations et des sacrifices qu'ils se sont imposés.

Le mandat d'Anciens Combattants Canada consiste à fournir des avantages et des services aux Canadiens admissibles qui ont servi leur pays lors des conflits armés ou des activités de maintien de la paix, et de perpétuer le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices pour la défense de la liberté. Ce programme est autorisé en vertu de la Loi sur le ministère des Anciens combattants, de quinze autres lois du Parlement et de trente séries de règlements et de décrets.

Le mandat du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), en ce qui a trait à la compétence exclusive pour réviser toute décision rendue en vertu de la Loi sur les pensions et de la Loi sur les allocations aux anciens combattants, et pour statuer sur toute question liée à la demande de révision, découle de la Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Tableau 9 Prêts, investissements et avances

Prêts, investissements et avances (en millions de dollars)			
Dépenses réelles			
Secteur d'activités			
Administration ministérielle - Contrats immobiliers (Contrats de vente en vigueur - anciens combattants et clients)			
1997-98	1998-99	1999-2000	
Nombre de comptes	1 763	1 089	558
Solde	4,2	2,4	1,3
Montants dus - versements et arriérés *	2,2	1,4	--
Montants perçus	2,1	1,3	1,1
Pourcentage perçu *	95,3%	93,2%	--

* Information non disponible pour 1999-2000.

Tableau 10 Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Montant des éléments de passif éventuel			
Liste des éléments de passif éventuel	Au 31 mars 1998	Au 31 mars 1999	Courant au 31 mars 2000
	Revendications et causes en instance ou imminentes		
Litiges	600	600	480
Non litigieux	--	--	--
Total	600	600	480

La législation du portefeuille des Anciens Combattants fait actuellement l'objet d'un litige dans un certain nombre de cas. Les points soulevés sont importants et des décisions en faveur des plaignants pourraient avoir de graves conséquences financières pour le gouvernement.

Projet de remaniement des prestations

5. Rapport d'étape et explication des écarts

Le PRP a débuté en 1993. Le 30 octobre 1997, le Ministère a obtenu du Conseil du Trésor l'autorisation de parachever le projet à un coût approximatif de 95,2 millions de dollars. Le Ministère et le Conseil du Trésor se partagent le financement du projet. Le Conseil du Trésor contribue au financement par un prêt à intérêt de 60 millions de dollars.

Conformément à la politique relative aux grands projets de l'État et au *Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information*, un certain nombre d'étapes ont été établies par le Conseil du Trésor. Les crédits sont débloqués par étapes lorsque les exigences établies pour une étape donnée sont remplies.

Les exigences des deux premières étapes ont été remplies en novembre 1998 et en novembre 1999 respectivement. Le Conseil du Trésor a alors débloqué les sommes nécessaires pour se rendre à l'étape suivante.

Le 15 février 1999, la version 1 du RPSC est devenue le système officiel utilisé pour verser l'allocation d'ancien combattant (AAC) et pour déterminer si les anciens combattants ayant servi au Canada sont admissibles aux programmes et aux services de soins de santé. On utilise dorénavant le RPSC pour traiter les paiements mensuels d'AAC. Les anciens systèmes d'AAC ont été désactivés.

La version 2, qui soutiendra l'exécution du Programme des pensions d'invalidité, devrait être mise en service au dernier trimestre de l'exercice 2000-2001. Le Ministère a établi qu'il serait plus rentable d'exécuter la fonctionnalité du Programme pour l'autonomie des anciens combattants par le biais d'ententes relatives à d'autres modes de prestation de services (cette fonctionnalité devait, à l'origine, être répartie entre les versions 3 et 4.)

On a donc modifié la portée de la version 3 de façon à soutenir plutôt le modèle de gestion de l'Approche pour un service axé sur le client (ASAC) ainsi que les nouveaux processus administratifs. On a intégré les premiers résultats de la version 3 à la version 1 afin d'offrir le soutien informatique nécessaire aux sites du projet de l'ASAC. On devrait pouvoir satisfaire aux exigences additionnelles de la version 3 en plusieurs étapes, la fonctionnalité requise étant en place avant la fin du projet.

Les retards nous ont obligé à modifier les dates de mise en oeuvre des versions, mais ils n'ont eu qu'un impact très faible sur le coût estimatif total du projet, qui est passé à 98,6 millions de dollars – une augmentation de 3,4 millions de dollars par rapport à l'estimation originale établie en 1997.

6. Avantages pour l'industrie

Afin que les entreprises aient la possibilité d'utiliser le Projet de remaniement des prestations pour accroître leur compétitivité ainsi que leur capacité de mettre en oeuvre des projets semblables ailleurs, le contrat avec EDS Canada Ltd. comporte, en ce qui concerne les retombées industrielles régionales, des objectifs qui feront l'objet d'une évaluation à mesure que le projet avancera.

Tableau 8 État des grands projets de l'État

Projet de remaniement des prestations	
1. Aperçu	<p>Dans le cadre du Projet de remaniement des prestations (PRP), on est en train d'élaborer et de mettre en place un nouveau Réseau intégré de prestation des services aux clients (RPS) qui permettra de soutenir la prestation des services et des avantages associés à trois secteurs de programme du Ministère : les pensions d'invalidité, le soutien financier et les soins de santé. Le RPS est mis en place par étapes (ou versions). La mise en oeuvre a débuté en février 1999 (première version) et devrait être terminée en 2000-2001.</p> <p>Le RPS – la solution technologique retenue pour la prestation des services et des avantages d'ACC – permet de rendre plus rapidement des décisions équitables et uniformes; d'obtenir un traitement plus rapide et plus fiable des dossiers et des paiements; et d'offrir des services plus complets aux clients.</p>
	<p>2. Ministères responsables et participants</p> <p>Ministère promoteur : Anciens Combattants Canada</p> <p>Autorité contractante : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada</p> <p>Ministères participants : Secréariat du Conseil du Trésor</p> <p>Travaux publics Services gouvernementaux Canada</p> <p>Un comité consultatif supérieur, composé de représentants de tous les ministères qui pourraient être touchés, a également été créé</p>
3. Principal entrepreneur et principaux sous-traitants et adresses	
<p>EDS 45, rue O'Connor, suite 5000, Ottawa (Ontario) K2P 1A4 AGRA Monenco 1145, chemin Hunt Club, suite 600, Ottawa (Ontario) K1V 0Y3</p>	
4. Principaux jalons	
<p>Lancement du projet Initiation (concept) Approbation préliminaire du projet - Définition Approbation effective du projet - Mise en oeuvre</p> <p>- Étape 1 Homologation - Version 1 - Étape 2 Homologation - Version 2 - Étape 3 Homologation - Version 3 - Fin du projet</p> <p>avril 1993 août 1993 février 1995 octobre 1997 novembre 1998 février 1999 novembre 1999 dernier trimestre de 2000-2001 dernier trimestre de 2000-2001 dernier trimestre de 2000-2001 dernier trimestre de 2000-2001</p>	

Tableau 7 Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activités (en millions de dollars)						
1999-2000						
Secteurs d'activités	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses réelles 1998-99	Dépenses prévues	Autorisa- tions totales	Dépenses réelles	
Subventions						
Avantages et services	1 221,9	1 219,1	1 236,1	1 257,9	1 244,1	
Administration ministérielle	--	--	--	--	--	
Total des subventions	1 221,9	1 219,1	1 236,1	1 257,9	1 244,1	
Contributions						
Avantages et services	152,1	158,0	153,5	162,5	157,7	
Total des contributions	152,1	158,0	153,5	162,5	157,7	
Total des paiements de transfert	1 373,9	1 377,2	1 389,6	1 420,4	1 401,8	

Nota: Les chiffres arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 5 Recettes non disponibles *

Recettes non disponibles par secteur d'activités (en millions de dollars)					
1999-2000					
Secteurs d'activités		Recettes	Recettes	Recettes	Autorisa- tions réelles
		1997-98 réelles	1998-99 réelles	prévues	Recettes réelles
Avantages et services	38	37,2	33,8	33,8	32,3
Administration ministérielle	7,4	1,6	1	1	1,2
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	--	--	--	--	--
Total partiel		45,4	38,8	34,8	33,5
Dépenses non prévues		--	--	--	--
Total des recettes non disponibles		45,4	38,8	34,8	33,5

* Anciennement « Recettes affectées aux dépenses »

Tableau 6 Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteur d'activités (en millions de dollars)					
1999-2000					
Secteurs d'activités		Dépenses	Dépenses	Dépenses	Autorisa- tions totales
		1997-98 réelles	1998-99 réelles	prévues	Dépenses réelles
Avantages et services	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3
Administration ministérielle	--	--	--	--	--
Total des paiements législatifs		0,3	0,3	0,2	0,3

Tableau 4 Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités

Comparaison des dépenses prévues de 1999-2000 (RPP) et des autorisations totales par rapport aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activités (en millions de dollars)				
Programme / Secteurs d'activités				
Programme du Tribunal des anciens combattants				
Programme des Anciens Combattants				
Secteur d'activités	Secteur d'activités	Secteur d'activités	Secteur d'activités	Secteur d'activités
Avantages	Administration	Services	et services	Organisation
du	Portefeuille	anciens combattants	(révision et appel)	Portefeuille

Secteur des services aux anciens combattants	1 887,3	--	1 887,3	--	1 887,3
(Autorisations totales)	1 923,0	--	1 923,0	--	1 923,0
(réelles)	1 902,1	--	1 902,1	--	1 902,1
Services ministériels	1,0	41,6	42,6	--	42,6
(Autorisations totales)	1,0	114,9	115,9	--	115,9
(réelles)	1,0	112,4	113,4	--	113,4
Commemoration et relations publiques, et Bureau de services juridiques des pensions	13,3	--	13,3	--	13,3
(Autorisations totales)	21,4	--	21,4	--	21,4
(réelles)	21,0	--	21,0	--	21,0
Remaniement des prestations	13,6	--	13,6	--	13,6
(Autorisations totales)	26,0	--	26,0	--	26,0
(réelles)	26,0	--	26,0	--	26,0
Services exécutifs du Portefeuille	--	1,5	1,5	--	1,5
(Autorisations totales)	--	1,5	1,5	--	1,5
(réelles)	--	1,4	1,4	--	1,4
Vérification et évaluation	--	1,9	1,9	--	1,9
(Autorisations totales)	--	2,1	2,1	--	2,1
(réelles)	--	2,1	2,1	--	2,1
Planification ministérielle	--	1,3	1,3	--	1,3
(Autorisations totales)	--	1,3	1,3	--	1,3
(réelles)	--	1,2	1,2	--	1,2
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	--	--	--	8,1	8,1
(Autorisations totales)	--	--	--	9,4	9,4
(Total réelles)	--	--	--	9,4	9,4
Total Portefeuille	1 915,2	46,3	1 961,5	8,1	1 969,6
(Autorisations totales)	1 971,4	119,8	2 091,2	9,4	2 100,6
(Total réelles)	1 950,1	117,1	2 067,2	9,4	2 076,6
% du total	93,9%	5,6%	99,5%	0,5%	100,0%

Nota : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué

Tableau 3 Comparaison historique des dépenses totales
prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en millions de dollars)					
1999-2000					
Dépenses		Dépenses		Dépenses	
réelles		réelles		réelles	
1997-98		1998-99		Dépenses	
Secteurs d'activités		prévues		Autorisations	
				totales	
				Dépenses	
				réelles	
Avantages et services		1 879,9	1 915,6	1 915,2	1 971,4
Administration ministérielle		47,1	72,7	46,3	119,8
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)		7,8	8,5	8,1	9,4
Total Portefeuille		1 934,7	1 996,8	1 969,6	2 100,6
					2 076,6

Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 2 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du Portefeuille par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en millions de dollars)									
Secteurs d'activités	ETP	Fonction-nemen	Capital	Subventions et contri-butions votées	Total des dépenses brutes	Moins: recettes disponibles*	Total des dépenses nettes		
Avantages et services	2 773	523,1	2,5	1 389,6	1 915,2	--	1 915,2	(autorisations totales)	1 915,2
	(réelles)	2 606	545,8	2,2	1 402,1	--	1 950,1		
Administration ministérielle	462	44,3	2,0	--	46,3	--	46,3	(autorisations totales)	46,3
	(réelles)	462	117,8	2,0	--	--	119,8		
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	105	8,1	--	--	8,1	--	8,1	(réelles)	8,1
	(autorisations totales)	105	9,4	--	9,4	--	9,4		
Total Portefeuille	3 340	575,5	4,5	1 389,6	1 969,6	--	1 969,6	(autorisations totales)	1 969,6
	(réelles)	3 340	675,4	4,5	1 420,7	--	2 100,6		
Autres recettes et dépenses	3 257	670,5	4,0	1 402,1	2 076,6	--	2 076,6		
Recettes non disponibles**	(autorisations totales)	(34,8)	(34,8)	(33,5)					
Coût des services offerts par d'autres ministères	(réelles)	23,4	23,4	21,9					
	(autorisations totales)	23,4	23,4	21,9					
Coût net du programme	(autorisations totales)	1 958,2	2 089,2	2 065,0					
	(réelles)								

* Anciennement « Recettes affectées aux dépenses »
** Anciennement « Recette affectée au Trésor »

Nota: 1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les autres services de santé ainsi que les postes suivants prévus par la loi : Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, ministre des Anciens Combattants - Salaire et allocation d'automobile, utilisation du produit de la disposition des surplus de biens de la Couronne et remboursement de sommes créditées aux recettes au cours des années précédentes.
2. Les subventions et contributions comprennent les postes votés et législatifs.
3. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 1 Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
1999-2000			
Dépenses		prévues	totales
Autorisations		Dépenses réelles	
Programme des Anciens Combattants			
1	Dépenses de fonctionnement	543,7	637,8
5	Subventions et contributions	1 389,4	1 420,4
			1 401,8
(S)	Ministre des Anciens Combattants - traitement et allocation pour automobile	--	--
(S)	Credits de réadaptation, en vertu de l'article 8, et remboursements, en vertu de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, de redressements de compensation effectués en conformité avec la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	--	--
(S)	Rajustement des engagements actuariels de l'assurance des soldats de retour au pays	--	--
(S)	Rajustement des engagements actuariels de l'assurance des anciens combattants	0,2	0,3
(S)	Utilisation de produit de la disposition des surplus de biens de la Couronne	--	0,1
(S)	Remboursement de sommes créditées aux recettes au cours des années précédentes	--	--
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	28,2	32,5
Total pour le programme		1 961,5	2 091,2
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)			
10	Dépenses du programme	6,8	8,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés	1,2	1,4
			1,4
Total pour le programme		8,0	9,4
Total pour le Portefeuille		1 969,6	2 100,6
			2 076,6

Nota: 1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les autres services de santé achetés.
2. Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.
3. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les autorisations totales de dépenses pour le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en 1999-2000 ont été de 9,4 millions de dollars, soit 1,3 millions de plus que ce qui avait été prévu dans le **Rapport sur les plans et priorités de 1999-2000**. Les autorisations supplémentaires ont été obtenues par le biais du Budget des dépenses supplémentaire ainsi que par le recours aux crédits 5, 10 et 15 du Conseil du Trésor (éventuels et programmes financés par l'administration centrale) et comprennent les postes suivants :

- ▶ augmentation de 0,5 million de dollars du budget de fonctionnement pour mettre en oeuvre le volet Anciens Combattants de l'initiative « Qualité de vie dans les Forces canadiennes » ;
- ▶ budget de fonctionnement de 0,3 million de dollars, reporté de 1998-1999 ;
- ▶ financement additionnel de 0,2 million de dollars à titre de compensation pour les conventions collectives signées ;
- ▶ autres autorisations de dépenses de 0,3 million de dollars, y compris des ajustements aux autorisations législatives.

B. Tableaux financiers récapitulatifs

Table		Page
1	Sommaire des crédits approuvés	71
2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	72
3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	73
4	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités	74
5	Recettes non-disponibles	75
6	Paielements législatifs	75
7	Paielements de transfert	76
8	État des grands projets de l'État	77
9	Prêts, investissements et avances	79
10	Passif éventuel	79

Partie IV : Rendement financier

A. Aperçu du rendement financier

Anciens Combattants Canada

Les autorisations totales de dépenses pour le Programme des Anciens Combattants en 1999-2000 ont été de 2 091,2 millions de dollars, soit 129,7 millions de plus que ce qui avait été prévu dans le **Rapport sur les plans et priorités de 1999-2000**. Les autorisations supplémentaires ont été obtenues par le biais du Budget des dépenses supplémentaire ainsi que par le recours aux crédits 5, 10 et 15 du Conseil du Trésor (éventualités et programmes financés par l'administration centrale) et comprennent les postes suivants :

- financement additionnel de 50 millions de dollars pour les paiements forfaitaires aux anciens combattants de la marine marchande;
- financement additionnel net de 31 millions de dollars au titre des subventions et contributions;
- augmentation de 17,5 millions de dollars du budget de fonctionnement pour terminer le Projet An 2000 et pour d'autres dépenses liées à la TI;
- financement additionnel de 11,8 millions de dollars à titre de compensation pour les conventions collectives signées;
- augmentation de 4,7 millions de dollars du budget de fonctionnement pour mettre en oeuvre le volet Anciens Combattants de l'initiative « Qualité de vie dans les Forces canadiennes »;
- budget de fonctionnement de 3,9 millions de dollars, reporté de 1998-1999;
- financement additionnel de 3 millions de dollars pour les paiements forfaitaires aux prisonniers de guerre canadiens;
- prime de 1,8 million de dollars sur le transfert de fonds du poste « salaires » à d'autres postes de fonctionnement;
- autres autorisations de dépenses de 6 millions de dollars, y compris des ajustements aux autorisations législatives.

En 1999-2000, les dépenses réelles du Programme des Anciens Combattants ont été inférieures aux autorisations totales. La différence de 24 millions de dollars représente un écart de 1,1 %. Le gros de cette somme – 18,7 millions – provient de légers écarts de pourcentage dans les différentes subventions et contributions. Le reste provient d'un écart de 5,3 millions entre les crédits de fonctionnement du Programme et le budget autorisé de 638 millions.

E. Initiatives réglementaires

Initiative	Résultats prévus	Résultats obtenus
« Omnibus » - diverses modifications à la législation sur les anciens combattants	Amélioration de l'efficacité au niveau de la prestation des programmes; compatibilité avec la jurisprudence et les politiques gouvernementales actuelles; correction des anomalies et des incohérences; éclaircissement des définitions et des dispositions qui ne servent plus; conversion à un langage non sexiste.	Le projet de loi C-61, étant le chapitre 10 des Lois du Canada, 1999, est entré en vigueur le 1 ^{er} mai 1999 et a mis en oeuvre environ la moitié des modifications prévues. On trouve à la page 21 d'autres renseignements sur les résultats obtenus par le biais du projet de loi C-61. Une version préliminaire de la deuxième partie, soit l'achèvement de tous les résultats prévus de cette initiative, a été rédigée en 1999-2000 et déposée par le ministre des Anciens Combattants sous le titre de projet de loi C-41 le 15 juin 2000. Sous réserve de l'approbation du Parlement, les résultats du projet de loi C-41 seront réalisés à une date ultérieure.
Divers projets réglementaires	Diverses modifications aux règlements sur les anciens combattants pour retirer les dispositions désuètes, apporter des changements découlant de la réforme des pensions et autres initiatives législatives, et donner suite aux observations faites par le Comité d'enquête minutieuse.	Des progrès importants ont été réalisés dans le cadre de diverses initiatives réglementaires au cours de 1999-2000. Des modifications préliminaires au <i>Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants</i> ont été rédigées et soumises au ministère de la Justice aux fins d'examen statuaire. Des modifications préliminaires au <i>Règlement sur les allocations aux anciens combattants</i> , au <i>Règlement sur les frais de sépulture des anciens combattants admissibles</i> et au <i>Règlement de 1995 sur les sépultures des anciens combattants</i> ont été rédigées.
	Des dispositions sur les avantages médicaux concernant les anciens combattants gravement handicapés et le recalcul annuel des droits à des prestations basées sur le revenu.	Une version préliminaire des nouvelles dispositions sur les avantages médicaux a été préparée mais a été retirée étant donné qu'on a dû donner priorité à d'autres lois, tout particulièrement le projet de loi C-23 mettant en oeuvre la décision de la Cour suprême sur les avantages prévus par la loi pour les partenaires de même sexe. Ces dispositions font présentement l'objet d'une nouvelle rédaction et tiendront compte des avantages et obligations des partenaires de même sexe.

D. Réservoirs de stockage

État des réservoirs de stockage de pétrole sur les terres appartenant au ministère des Anciens Combattants

Rapport annuel pour le 30 avril 2000

Conformément à la partie IV de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement, produits appartenés sur le territoire domanial, le présent rapport fournit l'information énoncée à l'annexe II dudit règlement et mise à jour au 31 décembre 1999.

1. Le nombre suivant de systèmes de stockage hors sol :

Sont inscrits auprès du ministère des Anciens Combattants : 6
Sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol : 6
Ne sont pas conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol : 0
Devraient être améliorés conformément à l'annexe I des Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol : 0

a) 0 en 2000.
b) 0 en 2001.

2. Le nombre suivant de systèmes de stockage souterrains :

Sont inscrits auprès du ministère des Anciens Combattants : 0
Sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains : 0
Ne sont pas conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains : 0
Devraient être améliorés conformément à l'annexe I des Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains : 0

a) 0 en 2000.
b) 0 en 2001.

Objectifs	Cibles pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici
Contribuer à l'aspect culturel du développement durable en organisant des activités commémoratives qui sensibilisent la collectivité à l'histoire militaire du pays et aident à définir l'héritage légué par les anciens combattants.	Essayer de formuler les valeurs sociales liées aux conflits mondiaux de manière à créer des valeurs plus durables.	D'ici le 1 ^{er} avril 2000, se servir des technologies numériques pour diffuser des entrevues avec des anciens combattants de la Première et de la Seconde Guerres mondiales. D'ici le 1 ^{er} octobre 1999, se servir des médias électroniques pour mettre au point des visites virtuelles des monuments et des cimetières situés au Canada et à l'étranger.	Entrevues avec des clients anciens combattants disponibles sur le site Web. Visites virtuelles sur le site Web.
	Profiter de toutes les occasions d'améliorer les activités de promotion qu'offrent les nouvelles technologies de l'information.	À partir de documents d'archives, créer des produits « virtuels » qui simulent les conditions dans lesquelles se trouvaient les combattants en temps de guerre. Mettre les documents électroniques de sensibilisation à la disposition des internautes. Communiquer les messages des anciens combattants par l'entremise du site Web d'ACC. Se servir de la technologie de l'information pour rationaliser les demandes de renseignements généalogiques.	Visite du Monument virtuel canadien à la guerre sur le site Web. Non réalisé Entrevues orales et communiqués de presse disponibles sur le site Web. Liens entre le site Web d'ACC et les sites généalogiques.

Objectifs	Cibles pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici
Objectif n° 2 : Maintenir et améliorer l'état de santé - ainsi que la qualité de vie et le bien-être en résultant - des clients du Portefeuille et de leurs familles.			
	Mettre sur pied un programme de recherche systématique aux niveaux ministériel, national et international afin d'accroître les connaissances sur le vieillissement.	Mettre sur pied un Conseil consultatif d'ACC sur la gérontologie chargé de fournir des conseils spécialisés sur l'élaboration de politiques et de programmes permettant de répondre aux besoins des anciens combattants.	Depuis 1997, un conseil de 12 membres s'est rencontré environ cinq fois.
		Assister à la Conférence des Nations Unies organisée à Montréal en 1999, à l'occasion de l'Année internationale des personnes âgées.	Organisé un symposium à trois entre les ministères d'anciens combattants des États-Unis, de l'Australie et du Canada lors d'une conférence.
		Accroître les interactions avec le réseau de recherche et de fournisseurs de service dans le domaine de la gérontologie.	Nombreuses présentations lors d'activités et de réunions professionnelles et publiques.
		S'assurer que le personnel d'ACC est au courant des derniers progrès au niveau des soins aux personnes âgées.	Connaissances les plus récentes intégrées à la formation nationale du personnel. (RPSC, etc.)
		Établir des partenariats avec Santé Canada et avec les ministères provinciaux de la Santé.	Informe actuellement Santé Canada, Agenda de la santé au Canada, des implications provinciales.
	Publier de l'information, des conseils et des résultats de recherche (et en faire la promotion) sur les programmes et les modèles de services permettant de répondre aux besoins particuliers des anciens combattants.	Présenter et publier les documents découlant des activités associées au programme de recherche d'ACC et aux travaux du Conseil consultatif sur la gérontologie.	Dix documents publiés dans des revues révisées par des pairs.

Objectifs	Cibles pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici
	Effectuer un examen des programmes de formation du Portefeuille afin de s'assurer que le personnel a toutes les compétences nécessaires pour passer à des opérations durables, en particulier dans le domaine de la gestion des installations, des acquisitions et de l'élaboration des politiques.	Dès que la SDD aura été déposée et que les éléments de compte rendu du SGE auront été définis, procéder à un examen des besoins de formation. Intégrer aux programmes de formation actuels du Ministère les besoins de formation dans le domaine du développement durable.	Engagement financier envers la trousse de formation du Comité fédéral sur les systèmes environnementaux (CFSE). Les négociations sont entamées en vue de l'incorporation du DD à la formation. CD de formation fait présentement l'objet d'une évaluation pour déterminer sa compatibilité au système.
Intégrer le développement durable aux processus décisionnels et à la culture du programme des Anciens Combattants.	Mettre sur pied un programme de vérification et d'évaluation du développement durable et mettre en oeuvre des moyens internes afin d'assurer une gestion proactive et une diligence raisonnable.	Ajouter l'aspect « environnement » à la liste de contrôle de la vérification interne courante. Le personnel responsable de la vérification interne aura droit à une formation officielle sur les procédures ISO 14 000.	Liste de vérification élaborée mais non incorporée. Participation à un cours sur la vérification environnementale donné par Environnement Canada.
	Mettre sur pied un système de gestion de l'environnement du Portefeuille, basé sur le modèle ISO 14 001.	Mise en oeuvre complète d'ici l'été 1999.	Guide du SGE terminé en juin 2000. Équipes d'écologisation, champions écologiques en place.
	Adopter une politique de développement durable comprenant un cadre de responsabilité pour sa mise en oeuvre.	Approbation de la politique par la direction. Élaboration et mise en application du cadre d'évaluation du programme d'ici le 1 ^{er} octobre 1999.	Cadre provisoire du SGE établi et circulé aux fins de discussion, mise en oeuvre en 2000-2001.

Figure 8 : Buts et réalisations de rendement en 1999-2000

Objectifs	Cibles pour la période visée	Indicateurs de rendement	Progrès jusqu'ici
Objectif n° 1 : Intégrer le développement durable aux processus décisionnels et à la culture du programme des Anciens Combattants			
Améliorer la prestation des services et des avantages en utilisant des technologies propres pour dispenser les services à ses clients, de façon à éliminer les déchets, à réduire la consommation d'énergie et à améliorer l'efficacité du service.	Procéder à un examen des procédures et du rendement du Ministère en matière d'évaluation environnementale, veiller au respect des dispositions de la <i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i> et favoriser le recours à l'évaluation environnementale comme outil général et valable d'aide aux prises de décisions.	Inclure le plan d'examen à la fin de l'an 2000. Nommer le gestionnaire de l'examen à la fin de l'an 2000.	Travail en cours. Intervenant au niveau de la consultation en vue de l'examen quinquennal de la <i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i> . Rationalisation des opérations. Plan d'action déterminé en fonction de la gestion des évaluations environnementales.
	Mettre en place des mécanismes pour mesurer avec plus d'exactitude les impacts environnementaux des opérations d'ACC.	Installer des compteurs d'eau et d'électricité là où cela est possible d'ici 1999-2000.	Compteurs installés à titre expérimental dans des sites choisis. Enquête initiale complète mise à jour annuellement.
	Inclure une disposition concernant le DD dans tous les contrats, y compris des objectifs de réduction des emballages s'il y a lieu.	Mettre en oeuvre deux campagnes de sensibilisation pour réduire les emballages d'ici 1999-2000.	Politique sur les approvisionnements écologiques en place. 2000-2001 est la date visée d'achèvement des campagnes de sensibilisation.

B. Paiements de transfert

Programme des Anciens Combattants					
Avantages et services - Subventions et contributions					
(en millions de dollars)					
1999-2000					
1997-1998	1998-1999	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles	
Subventions					
Pensions d'invalidité	1 150	1 154	1 167	1 189	1 182
Allocations d'anciens combattants et allocations pour les civils	52	43	41	41	38
Fonds du Souvenir	10	12	16	16	14
Commission des sépultures de guerre du Commonwealth	7	7	7	7	7
Contributions					
Contributions versées aux anciens combattants dans le cadre du PAAc pour les aider à payer les soins de santé complémentaires non couverts par les régimes d'assurance-maladie provinciaux.	150	153	151	160	156

Seules les subventions et les contributions supérieures à 5 millions de dollars ont été mentionnées. Toutes les subventions et contributions versées à ACC sont prévues par des textes législatifs. On trouvera les résultats prévus de ces subventions et contributions dans la section « Secteur d'activités des avantages et services » à partir de la page 13.

C. Développement durable

L'engagement du Portefeuille envers le Développement durable est décrit dans le document de stratégie qui a été déposé au Parlement en 1997. Conformément aux modifications apportées à la *Loi sur le vérificateur général* adoptées en 1995, nous rédigeons actuellement une deuxième stratégie qui décrira les buts, les objectifs et les cibles du Portefeuille dans le cadre d'un plan d'action en vue de l'intégration du développement durable aux politiques, aux programmes et aux opérations du Portefeuille. Cette seconde stratégie sera cruciale pour l'avancement du calendrier du développement durable et pour la mesure du progrès que fera le Portefeuille au cours des années à venir.

L'un des principaux enjeux pour Anciens Combattants Canada est non seulement de veiller à tenir compte des volets environnemental, économique et social du développement durable dans ses activités quotidiennes, mais également de les favoriser. La **figure 8** de la page 63 donne un aperçu du rendement d'ACC à ce titre au cours de l'exercice 1999-2000.

A. Modernisation de la fonction de contrôleur

La modernisation de la fonction de contrôleur est l'une des six priorités du gouvernement canadien visant à moderniser les méthodes de gestion du 21^e siècle. Ce projet vise une saine gestion des ressources et représente un effort de longue durée en vue d'élaborer des normes et des méthodes dans le but d'intégrer l'information sur le rendement de nature financière et non financière, d'évaluer et de gérer correctement les risques et d'assurer la mise en place de systèmes de contrôle appropriés. La modernisation de la fonction de contrôleur appuie un gouvernement adapté aux besoins par la promotion d'une gérance vigoureuse des ressources publiques.

Au cours de l'exercice 1999-2000, Anciens Combattants Canada a réalisé deux étapes importantes vers de meilleures fonctions de contrôleur au Ministère. À l'automne 1999, ACC s'est joint à d'autres ministères afin de mettre à l'essai des innovations dans le cadre du projet de Modernisation de la fonction de contrôleur et, par la suite, a entamé un processus d'évaluation de la fonction de contrôleur du Ministère en regard des points de référence et d'une norme commune. Les résultats de cette vérification serviront de base pour établir un « programme de travail de la direction » ou un plan d'action de la fonction de contrôleur.

Tandis que le « programme de travail de la direction » deviendra la cadre obligatoire d'ACC afin d'améliorer les méthodes de gestion du Ministère, diverses mesures clés ont déjà été prises lesquelles contribuent directement au projet de modernisation de la fonction de contrôleur. Par exemple, le Ministère a préparé un document de travail sur la gestion du risque qui servira de base sur laquelle un régime permanent de gestion du risque pourra être érigé; le travail de mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière est déjà commencé ce qui aidera à l'intégration de l'information sur le rendement de nature financière et non financière; un processus a été entamé en vue de la mise en place d'un cadre pour une saine gestion des ressources humaines; et un comité d'éthique axé sur les clients a été mis sur pied pour améliorer la politique et le processus décisionnel reliés aux programmes et à la prestation de services.

4.0 Examens, Vérifications et Évaluations clés

La Direction générale de la vérification et de l'évaluation a mené plusieurs études au cours de l'exercice 1999-00 sur divers éléments des Programmes et des Opérations. Les recommandations qui ont découlé de chaque étude ont été soumises aux hauts fonctionnaires et chaque rapport a, par la suite, été approuvé par le Conseil de régie du Ministère aux fins de mise au point définitive.

Examen	Recommandations	Réponse
Examen du Réseau de prestation des services aux clients et évaluation à mi-mandat du RPSC	<ul style="list-style-type: none"> Établir une structure de l'autorité pour le RPSC Nommer un gestionnaire de la transition Nommer un gestionnaire d'exécution pour la conception, l'élaboration, la mise en oeuvre et l'opérationnalisation de la version 2 dur RPSC Établir un projet en vue de préciser la portée de l'élaboration de la version 3 Elaborer une stratégie et un plan pour terminer le travail sur le RPP 	Le Ministère fait actuellement la mise en oeuvre du modèle de la structure d'autorité du Secteur DPl pour ses fonctions de GI/TL. Ce modèle comprend un Plan de transition coordonnée de la TI qui tiendra compte du fond des recommandations faites par IBM au sujet de la maintenance du RPSC et de l'élaboration des versions futures du RPSC

Vérification	Conclusion	Réponse
Vérification du cadre du contrôle financier	<ul style="list-style-type: none"> Divers niveaux de potentiel de contrôles financiers déjà en place 	<ul style="list-style-type: none"> Conformément à l'initiative de la fonction de contrôleur modernisée, le personnel financier de l'Administration centrale et des régions a commencé la normalisation du processus d'évaluation des activités financières dans les bureaux de district Contrôler l'efficacité du contrôle financier dans le Portefeuille à l'aide d'un agencement de méthodes telles que l'auto-évaluation, la supervision, l'échantillonnage et l'examen du contrôle interne

Évaluation	Conclusions	Réponse
Évaluation de la mise en oeuvre du projet-pilote de l'ASAC	<ul style="list-style-type: none"> L'ASAC tient compte des besoins holistiques du client Les clients contribuent au plan de soins et aux décisions L'ASAC appuie le client quelque soit sa situation au niveau de la pension ou des prestations Habilitation des employés, les employés acceptent des rôles de direction 	<ul style="list-style-type: none"> L'ASAC continuera à supporter les méthodes de gestion avancées La prestation des services par des équipes favorise les intérêts fondamentaux des clients

Les ministères qui participent à l'ICSS ont commencé à planifier l'étape suivante de leur collaboration, à savoir l'élaboration d'un plan d'activités triennal qui prendra la relève du plan actuel, qui vient à échéance en mars 2001.

3.2 Gouvernement en direct

Anciens Combattants Canada a mis sur pied un bureau ainsi qu'une structure de gestion matricielle pour le projet Gouvernement en direct. Le Portefeuille devrait pouvoir satisfaire aux exigences du volet 1 d'ici décembre 2000. On a identifié plusieurs initiatives qui pourraient constituer des étapes vers la réalisation du projet gouvernement en direct pour les documents de stratégie ministérielle et du projet en cours d'élaboration. Anciens Combattants Canada a commencé à collaborer avec d'autres ministères et joue un rôle de chef de file dans la composante Accès Canada pour les aînés du service en direct.

3.3 Partenariat dans l'économie du savoir - Priorité stratégique

En 1999-2000, le comité de direction du PES a approuvé huit projets – cinq autres projets

Résultats prévus

Renforcer les liens entre les citoyens et tous les paliers de gouvernement

~ ~ ~

Rendre les services gouvernementaux plus accessibles

~ ~ ~

Supprimer la paperasserie, les chevauchements et les doublonnages de services

~ ~ ~

Stimuler la croissance économique

~ ~ ~

Accroître les compétences de la main-d'oeuvre locale

~ ~ ~

Créer un modèle adaptable de gestion publique coopérative

avaient débuté au cours de l'exercice précédent. ACC a parrainé plusieurs projets, dont l'Innovative Solutions Agency, la Conférence sur la qualité et fierté dans la prestation de services, et la Semaine de la technologie de l'information à l'I.-P.-E. 1999. L'évaluation globale du PES, effectuée par Conseils et Vérification Canada, a donné de très bons résultats. On est en train d'élaborer un plan d'action afin de mettre en application les recommandations. Un travail de planification stratégique a été accompli, qui a permis d'identifier trois priorités stratégiques : 1) la prestation de services axée sur le citoyen; 2) l'identification d'opportunités et de partenaires éventuels permettant de réaliser des progrès dans l'économie du savoir et la technologie de l'information à l'I.-P.-E.; 3) le capital humain : en quoi l'économie du savoir influe sur la main-d'oeuvre et en quoi la main-d'oeuvre influe sur l'économie du savoir. Des comités ont été mis sur pied pour défendre chacune de ces priorités stratégiques.

3.0 Rapport sur les résultats collectifs

3.1 Initiative de coordination des soins de santé - *Priorité stratégique*

L'Initiative de coordination des soins de santé (ICSS), mise sur pied en 1994, consiste à élaborer et mettre en oeuvre, pour les clients du gouvernement fédéral, une stratégie d'achat de produits et de services de santé au plus bas coût possible, grâce à une conjugaison des efforts entre les ministères et les organismes. Dix ministères et organismes ont constitué un **partenariat** dans le but de réduire au minimum l'inefficacité et les dédoublements dans la prestation des programmes de soins de santé, tout en maintenant (ou en améliorant) la qualité des services offerts. Anciens Combattants Canada est le ministère principal de l'ICSS et il exerce son leadership par l'entremise du Secréariat de l'ICSS.

L'ICSS et le Secréariat du Conseil du Trésor (SCT) ont élaboré un cadre redditionnel qui prévoit la publication d'un rapport annuel sur les coûts et les résultats des activités de l'Initiative. Le premier rapport (1998-1999), publié à l'automne de 1999, et a clairement démontré les avantages, aussi bien quantitatifs que qualitatifs, de la gestion horizontale en matière de soins de santé. Le rapport montre également que l'ICSS est très en avance sur son calendrier pour ce qui est d'apporter une contribution positive aux résultats essentiels des ministères participants. Le flux de trésorerie net réel de l'ICSS (c.-à-d. les économies moins les coûts), pour la première année du plan d'activités triennal, dépasse les projections de 3,1 millions de dollars.

À l'heure actuelle, des ententes sur les soins de la vue sont en vigueur en Saskatchewan et dans les quatre provinces de l'Atlantique; une entente sur les produits pharmaceutiques est en vigueur en Saskatchewan; une entente a été conclue à l'échelle nationale pour l'achat d'appareils auditifs et un plan a été mis en place pour le recyclage des instruments médicaux. Ces initiatives (ainsi que les autres initiatives qui ont été mises en place) permettront aux ministères participants de réaliser des économies de plus de 9 millions de dollars par an.

Les ministères ont également participé à des activités ayant pour but d'améliorer la gestion des programmes. La mise sur pied des comités consultatifs mixtes prévus pour les soins dentaires et les produits pharmaceutiques a été approuvée – le comité des produits pharmaceutiques se réunit déjà depuis un an. Suite aux examens conjoints des politiques effectués pour les programmes d'audiologie et d'oxygénothérapie, le Ministère a apporté certains changements à ses politiques.

Norme de service	Résumé	Résultats
Établissements de soins de longue durée	Le ministère des Anciens Combattants offre une aide financière aux clients ayant besoin de soins de longue durée, à l'égard de soins dans un établissement qui satisfait aux normes établies par le Conseil canadien d'agrément des services de santé, ou aux normes provinciales ou territoriales, ou aux directives du Ministère.	Soins de longue durée : Aucun mécanisme d'évaluation n'est en place. Tous les clients d'ACC subventionnés par le Ministère sont placés dans des établissements correspondant à l'une des trois catégories définies dans la norme de service.
Aide aux frais de funérailles et d'inhumation	<p>Vous recevrez une décision dans les cinq semaines suivant la date à laquelle vous aurez soumis toute la documentation nécessaire.</p> <p>Si vous n'êtes pas satisfait de la décision du Fonds du Souvenir concernant votre demande, vous avez le droit de demander un examen de celle-ci et une réponse vous parviendra dans les quatre semaines.</p>	Décisions relatives à l'aide aux frais de funérailles et d'inhumation : 10 402 (ou 99 %) des 10 507 décisions ont respecté la norme. Révision des décisions : Aucun mécanisme d'évaluation n'est en place.

Norme de service	Résumé	Résultats
Demandes de révision ou d'appel présentées au TACRA	Lorsque vous présentez une demande de révision ou d'appel au TACRA, on vous communiquera la décision dans un délai d'un mois suivant la tenue de l'audience.	Révision des décisions : 2 484 (ou 50 %) des 4 968 cas présentés ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement variait de 0,9 mois à 1,3 mois. Appel des décisions : 1 296 (ou 62 %) des 2 090 cas présentés ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement variait de 0,7 mois à 1,3 mois.
	Si vous présentez par écrit votre demande de révision ou d'appel au TACRA, votre cas sera traité et vous serez informé de la décision dans un délai d'un mois.	Révision des décisions : 59 (ou 90 %) des 66 demandes présentées par écrit ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement variait de 0,3 mois à 1,0 mois. Appel des décisions : 28 (ou 33 %) des 84 demandes présentées par écrit ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement variait de 0,8 mois à 2,4 mois.
Décisions et demandes de remboursement relatives aux soins de santé	Si vous communiquez avec nous concernant un avantage lié à des soins de santé auxquels vous croyez avoir droit, ou si vous soumettez une demande de remboursement pour un avantage dont vous bénéficiez actuellement : nous vous informerons de notre décision ou nous traiterons votre demande dans les quatre semaines qui suivent la date de réception de tous les documents nécessaires.	Décisions ou demandes de remboursement relatives aux soins de santé : Les données ne sont pas disponibles, parce la mise en oeuvre de la base de données de rapports a été différée. Une analyse sera effectuée afin de déterminer la façon dont les données seront saisies.
Appels relatifs aux soins de santé	Si vous n'êtes pas satisfait d'une décision, vous pouvez faire appel, et vous serez informé de la décision subséquente dans les huit semaines qui suivent la date de réception de tous les documents nécessaires.	Appels relatifs aux soins de santé : Les données ne sont pas disponibles, parce la mise en oeuvre de la base de données de rapports a été différée. Une analyse sera effectuée afin de déterminer la façon dont les données seront saisies.

Norme de service	Résumé	Résultats
<p>Communications avec le BSJP</p>	<p>On vous communiquera le nom de la personne qui vous représentera, du processus qui s'appliquera à votre cas et du délai approximatif prévu avant l'audition de votre cas pour révision ou appel.</p>	<p>Clients informés du nom du représentant :</p> <p>18 sites : 17 sites (ou 94 %) ont respecté la norme 1 site (ou 6 %) a respecté la norme dans 95 à 99 % des cas</p> <p>Clients informés de la façon dont l'avocat instruira l'affaire :</p> <p>18 sites : 14 sites (ou 78 %) ont respecté la norme 1 site (ou 6 %) a respecté la norme dans 95 à 99 % des cas 3 sites (ou 17 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas</p> <p>Clients informés du délai approximatif :</p> <p>18 sites : 9 sites (ou 50 %) ont respecté la norme 2 sites (ou 11 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas 4 sites (ou 22 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas 1 site (ou 6 %) a respecté la norme dans 50 à 75 % des cas 2 sites (ou 11 %) a respecté la norme dans 0 à 49 % des cas</p> <p>Présentation des cas de révision au TACRA dans les 4 mois :</p> <p>3 802 (ou 77,1 %) des 4 929 cas ont été présentés par le Bureau en moins de quatre mois.</p> <p>Présentation des cas d'appel au TACRA dans les 3 mois :</p> <p>924 (ou 43,1 %) des 2 145 cas ont été présentés par le Bureau en moins de trois mois.</p> <p>Une autre tranche de 970 cas (pour un total de 88,3 %) ont été présentés en moins de quatre mois suivant la prise de contact par le client.</p>

Norme de service	Résumé	Résultats
Rendez-vous et entrevues avec le BSJP	Si vous désirez rencontrer un avocat, une réponse à votre demande de rendez-vous sera fournie dans un délai d'une semaine, et un rendez-vous sera fixé à une date qui convient de part et d'autre. Si le BSJP vous représente à une audience de révision ou d'appel, vous pourrez au préalable discuter de votre dossier avec votre avocat, en personne ou par téléphone, selon les circonstances.	<p>Rendez-vous dans un délai d'une semaine :</p> <p><u>Révisions</u> 17 sites : 13 sites (ou 76 %) ont respecté la norme 2 sites (ou 12 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas 2 sites (ou 12 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas</p> <p><u>Appels</u> 18 sites : 13 sites (ou 72 %) ont respecté la norme 2 sites (ou 11 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas 3 sites (ou 17 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas</p> <p>Possibilité offerte de discuter du cas : 18 sites : 11 sites (ou 61 %) ont respecté la norme 4 sites (ou 22 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas 3 sites (ou 17 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas</p>

Norme de service	Résumé	Résultats
Pensions d'invalidité	Si vous présentez une demande pour une pension d'invalidité, nous vous ferons connaître notre décision dans les 18 semaines qui suivent la date où vous et votre représentant aurez rempli votre demande et fourni l'information médicale et autres documents requis	Décisions relatives aux pensions d'invalidité : Dans 9 759 cas sur 10 827 (ou 90,1 %), la décision a été rendue en moins de 18 semaines..
	Si vous avez un état indemnisé et pensez qu'il s'est détérioré, nous la réévaluerons et vous communiquerons les résultats dans les 15 semaines qui suivent la date de réception de votre demande, à moins que la consultation d'un spécialiste ne s'impose, ou que l'examen ait lieu à l'extérieur du Canada.	Décisions relatives aux réévaluations : Dans 5 813 cas sur 7 905 (ou 73,5 %), la décision a été rendue en moins de 15 semaines.
	Si vous présentez une demande d'allocation pour soins, d'allocation vestimentaire ou d'allocation pour incapacité exceptionnelle, nous vous ferons connaître notre décision dans les huit semaines.	Décisions relatives aux compensations spéciales : Dans 4 176 cas sur 5 433 (ou 76,9 %), la décision a été rendue en moins de 8 semaines.
	Si vous avez de nouveaux éléments justificatifs et demandez au Ministère une révision de la décision initiale, nous vous communiquerons les résultats de la révision dans les quatre semaines.	Décisions relatives aux révisions ministérielles : Dans 380 cas sur 529 (ou 71,8 %), la décision a été rendue en moins de 4 semaines.
Demande d'allocation d'ancien combattant	Lorsque vous présentez votre demande d'allocation, la décision vous sera communiquée dans les sept semaines qui suivent la réception de votre demande et de tous les documents nécessaires.	Décisions relatives à l'allocation d'ancien combattant : Au cours de l'exercice 1999-2000, des décisions ont été rendues relativement à 4 695 demandes d'allocation d'ancien combattant, le délai de traitement moyen étant de 27 jours.
Examen du revenu aux fins des avantages de soins de santé	Si vous présentez une demande d'avantage pour soins de santé qui nécessite un examen du revenu, nous vous communiquerons les résultats de cet examen dans les sept semaines qui suivent la date de réception de votre demande et de tous les documents nécessaires. Si vous n'êtes pas satisfait de la décision relative à votre demande d'allocation ou d'examen du revenu et demandez une révision, la décision subéquente vous sera communiquée dans les sept semaines qui suivent.	Décisions relativement à l'évaluation des revenus : Dans 4 561 cas sur 4 904 (ou 95 %), la décision a été rendue en moins de 7 semaines. Révision des décisions : Dans 184 des 202 cas (ou 94 %), la décision a été rendue en moins de 7 semaines.

Figure 7 : Résultats de l'évaluation des normes de service d'Anciens Combattants Canada en 1999-2000

Norme de service	Résumé	Résultats
Heures de service	Les bureaux sont ouverts au moins huit heures par jour chaque journée ouvrable. Un avis indiquant les heures d'ouverture est affiché dans chaque bureau.	Huit heures d'ouverture : 39 sites : 36 sites (ou 92 %) ont respecté la norme (3 sites sont occupés conjointement par ACC et DRHC et ne sont ouverts au public que 7,5 heures/jour.) Heures d'ouverture affichées : 39 sites: 37 (ou 95 %) ont respecté la norme.
Préférence linguistique	Nous offrons des services dans la langue officielle de votre choix dans plusieurs de nos bureaux. (La liste des bureaux est reproduite dans la brochure À votre service.)	Préférence linguistique : Le Portefeuille a utilisé différents moyens (vérifications ponctuelles, cartes-commentaires des clients et plaintes) pour surveiller son rendement à ce niveau. Le commissaire aux langues officielles n'a reçu que 2 plaintes; ACC a servi 208 000 clients durant l'exercice 1999-2000.
Visites au bureau	Si vous vous présentez à un de nos bureaux, vous pourrez discuter de votre cas avec un employé qui sera en mesure d'y donner suite immédiatement ou de vous diriger vers quelqu'un qui pourra s'en charger.	Discussion des besoins avec un employé d'AC : 39 sites : on a respecté la norme dans 96 % des cas.
Confidentialité	Tous les renseignements personnels que vous nous confiez seront traités de façon strictement confidentielle et utilisés uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été fournis.	Confidentialité : Aucune plainte ou violation de la confidentialité n'a été signalée par Anciens Combattants Canada au Commissariat à la protection de la vie privée du Canada; ACC a traité 1 433 demandes liées à la confidentialité et 196 demandes d'accès à l'information durant l'exercice 1999-2000.
Paiements mensuels	Votre chèque mensuel de pension d'invalidité ou d'allocation d'ancien combattant sera expédié à votre domicile (ou déposé dans votre compte en banque) au plus tard l'avant-dernier jour ouvrable bancaire du mois.	Versement des paiements mensuels : Entre avril 1999 et le 31 mars 2000, ACC a émis 457 913 chèques et effectué 1 495 442 virements automatiques par l'entremise de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et ce, dans les délais prévus, conformément à la norme de service publiée.

Figure 6 : Résumé des données des cartes-commentaires remplies par les clients dans les bureaux de district d'Anciens Combattants Canada en 1999-2000

Critère de qualité	Oui	Non	Très bon	Bon	Assez bon	Médiocre	s.o.	Pas de réponse
Qualité du service dans l'ensemble			82,4 %	14,2 %	1,4 %	0,4 %	0,3 %	1,3 %
Courtoisie			85,1 %	12,7 %	0,9 %	0,1 %	0,2 %	1,0 %
Obligeance			84,3 %	12,3 %	1,1 %	0,4 %	0,2 %	1,7 %
Rapidité			71,7 %	21,4 %	3,4 %	1,1 %	0,7 %	1,7 %
Confidentialité			83,2 %	13,8 %	0,6 %	0 %	1,3 %	1,1 %
Clarté des informations/explications			77,7 %	17,8 %	2,1 %	0,8 %	0,3 %	1,1 %
A obtenu toute l'information, l'aide et la documentation demandées	94,7 %	3,0 %						2,3 %
A été servi dans la langue officielle de son choix	98,1 %	0,5 %						1,4 %
Bureau facile d'accès	87,6 %	3,4 %						9,0 %
Heures d'ouverture pratiques	90,6 %	1,1 %						8,3 %

De nouvelles normes de service sont entrées en vigueur en 1998-1999. Elles figurent dans la brochure *À votre service*, qui est disponible dans tous nos bureaux, partout au pays. Cette brochure porte sur la qualité de service que les clients peuvent s'attendre d'obtenir lorsqu'ils communiquent avec nous. On trouvera les résultats de nos activités d'évaluation des normes dans la **figure 7**, page 51.

Normes de service du Portefeuille

Pour la première fois cette année, la carte-commentaire *Aidez-nous à vous servir* était disponible dans tous les points de service au pays. Les cartes donnent la possibilité aux clients d'évaluer la qualité des services reçus et de mettre par écrit leurs commentaires. Au cours de l'exercice, nous avons reçu 1 222 cartes. Quatre-vingt-dix-sept pour cent des répondants ont estimé que la qualité du service est bonne ou très bonne. (On trouvera un résumé des résultats dans la **figure 6**, page 50.

Cartes-commentaires

- 96 % des répondants étaient satisfaits du personnel du Bureau en ce qui concerne la confidentialité et la protection des renseignements personnels.
- Un taux de satisfaction se situant entre 73,2 % et 98,1 % a été observé pour les onze questions portant sur la communication et l'accessibilité. Le taux de satisfaction était plus élevé pour ce qui est de la clarté des communications et des rappels de la date de l'audience, mais il était moins élevé pour ce qui est de la disponibilité de l'information requise et du temps qu'il fallait au client pour rencontrer son avocat. Un taux de satisfaction se situant entre 83 % et 93,5 % a été observé pour les cinq questions portant sur les services personnels (par ex. la courtoisie et le respect).

Voici quelques autres résultats :

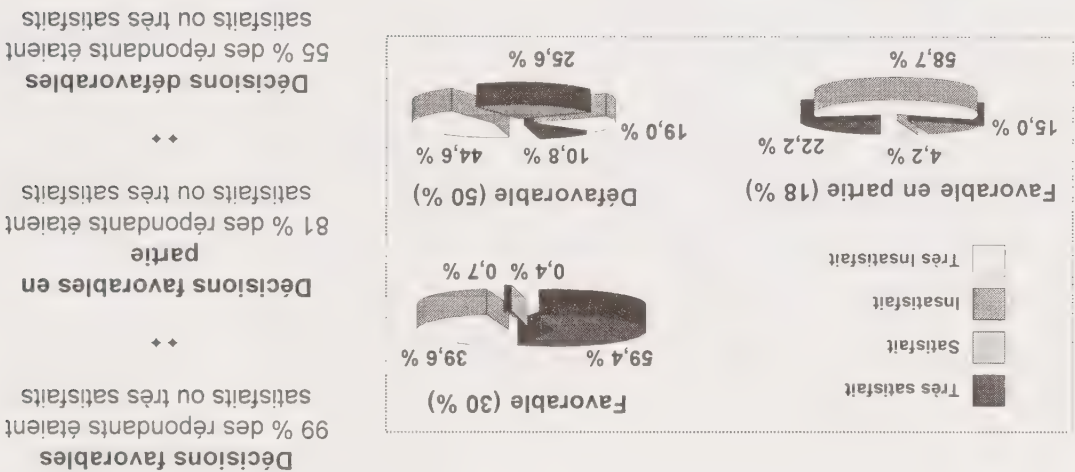
Quatre-vingt-deux pour cent (82 %) des répondants avaient eu la possibilité de discuter de leur cas avant l'audience (en revanche, 67,5 % seulement des répondants estimaient que leur avocat leur avait consacré assez de temps avant l'audience.) Par ailleurs, 92,5 % des répondants étaient contents qu'on leur ait indiqué le nom de la personne qui les représenterait; 85,7 % étaient contents qu'on leur ait donné une estimation du temps qu'il faudrait pour présenter leur cas; et 79,6 % estimaient que le laps de temps écoulé entre leur demande d'appel et la date de l'audience était raisonnable.

Dans le cadre de ses efforts destinés à aider ses membres à rendre de bonnes décisions, le TACRA a réalisé cette année un sondage national auprès de sa clientèle. Le but visé était de donner l'occasion aux clients, aux niveaux de révision et d'appel, de s'exprimer sur la qualité des services reçus, afin de permettre au Tribunal de connaître leur opinion et d'apporter des changements destinés à améliorer le service. Le sondage a également permis de faire prendre conscience aux clients que le Tribunal est un organisme autonome qui fonctionne indépendamment du Ministère.

Neuf cent quarante-huit des 1 142 questionnaires envoyés ont été remplis, ce qui représente un taux de réponse de 83 %. Ce taux est très supérieur aux prévisions et démontre bien la volonté des clients de communiquer leur évaluation du service et leur opinion sur le Tribunal.

Le taux de satisfaction varie en fonction du résultat de la décision (voir la figure 5 qui suit).

Figure 5 : Taux de satisfaction selon le résultat de la décision



Bureau de services juridiques des pensions

Afin de déterminer dans quelle mesure les clients sont satisfaits des services fournis par le Bureau de services juridiques des pensions, un questionnaire a été élaboré et envoyé à 840 clients. Cinq cent soixante-neuf clients (ou 67,7 %) ont répondu au questionnaire.

En 1999-2000, deux sondages sur la satisfaction de la clientèle ont été réalisés au sein du Portefeuille. L'un par le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) et l'autre par le Bureau de services juridiques des pensions. Même s'ils ont été effectués au même moment (début du printemps 2000), les deux sondages ont été réalisés de façon indépendante et aucun client n'a eu à remplir les deux questionnaires. On trouvera ci-après un résumé des résultats.

Activités d'évaluation de la satisfaction de la clientèle

À l'aube du nouveau millénaire, nous nous efforçons toujours de maintenir l'équilibre entre les investissements dans les progrès technologiques (afin d'améliorer le service) et les investissements dans notre personnel (afin de répondre au souhait de nos clients d'avoir des contacts personnels avec ceux qui savent et comprennent ce qu'ils ont vécu). Pour ce faire, nous profitons de toutes les occasions qui s'offrent à nous de recueillir l'opinion de notre clientèle. En 1999-2000, nous avons mis en oeuvre plusieurs initiatives qui ont souligné à la fois l'importance que nous accordons à nos clients et notre volonté d'améliorer constamment la qualité des services que nous offrons.

2.0 Initiative d'amélioration du service

Le Portefeuille continue de réexaminer les lois et de proposer des modifications destinées à rendre l'accès à nos programmes et nos services plus *juste et plus équitable*. Anciens Combattants Canada collabore avec le Secrétaire du Conseil du Trésor à la modernisation de ses pratiques de gestion. S'inspirant des principes d'une *fonction de contrôle moderne*, le Ministère met davantage l'accent sur les participants de l'organisation et sur leur comportement et, notamment, sur des moyens efficaces de motiver le personnel à atteindre les objectifs organisationnels et à accroître l'efficacité des organisations, tout en assumant les responsabilités qui lui ont été confiées par le Parlement. Pour satisfaire les besoins actuels et futurs de la clientèle dans un contexte technologique en constante évolution, ACC continue de s'orienter vers une intégration des données financières et non financières et de se concentrer davantage sur les *résultats* et les *valeurs* en attachant moins d'importance au contrôle et à la conformité.

Anciens Combattants Canada s'applique toujours à remplir les engagements exposés dans la stratégie de développement durable élaborée en 1997 et à suivre de près les résultats qui contribuent à la *qualité de l'environnement*. Cette stratégie sera mise à jour en décembre 2000.

stratégique d'ACC baptisé *continuum de services* est fondée sur la prestation pluridisciplinaire de services et d'avantages dans le cadre de **partenariats** avec des organismes provinciaux, communautaires et bénévoles. Il s'agit d'une approche globale qui vise à répondre aux besoins de notre clientèle et qui exige la participation du personnel d'autres organismes **sociaux, communautaires et de santé** partout au Canada. Le maintien de partenariats fructueux constitue par conséquent une condition préalable à la réalisation des objectifs du Ministère.

ACC établit des partenariats pour diverses raisons en rapport avec l'amélioration de sa capacité de prestation de services, mais ces activités lui permettent aussi, dans bien des cas, d'identifier ou de créer des *synergies en matière de service*. Une synergie existe lorsque la **collaboration** avec d'autres intervenants (organismes fédéraux, gouvernements provinciaux et municipaux, organisations bénévoles et secteur privé) permet de faire davantage ressortir les compétences des employés du Portefeuille. Nous pouvons faire partager aux autres nos points forts et créer des synergies en matière de service de concert avec d'autres fonctionnaires.

ACC a en outre établi une série de **partenariats stratégiques**. Mentionnons, entre autres : l'Initiative de coordination des soins de santé; l'Équipe de coordination ACC/Forces canadiennes; le partenariat avec le MDN et la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en vue du traitement des demandes de soins de santé; ainsi que plusieurs autres initiatives réalisées en collaboration avec la Légion royale canadienne. En 1999-2000, le Programme de commémoration s'est associé à plus de 250 organisations, réparties dans huit pays, afin de réaliser des activités commémoratives un peu partout dans le monde.

Le Portefeuille s'est engagé à améliorer les **soins de santé et la qualité des soins** dispensés à sa clientèle, notamment en établissant un Centre ACC/MDN qui offre des services d'information, de consultation, d'aiguillage et de gestion de cas pour les membres des Forces canadiennes blessés et leur famille. De concert avec nos partenaires de Santé Canada, nous faisons la promotion d'un style de vie plus équilibré et plus sain pour nos clients et pour les Canadiens en général. Nous avons signé avec Santé Canada un protocole d'entente portant sur le financement de projets destinés à nos anciens combattants âgés ainsi qu'à d'autres clients et aînés admissibles, projets qui permettront de maintenir l'autonomie des Canadiens et d'améliorer leur **qualité de vie**.

Le Ministère fait la promotion de l'**unité canadienne** en organisant différentes activités commémoratives ainsi que par le biais du site Internet qu'il a créé afin d'**encourager les jeunes** (et aussi les autres citoyens) à mieux connaître les sacrifices et les réalisations des Canadiennes et des Canadiens lors des guerres et des activités de maintien de la paix auxquelles notre pays a participé et qui ont contribué à créer une conscience nationale et à établir notre réputation au sein de la **communauté internationale**.

matière de présentation, de style et de terminologie dans les textes des décisions rendues par le Tribunal. Les lignes directrices sont mises à jour régulièrement et appliquées par l'ensemble du personnel. En février 2000, on a révisé le *Manuel des ordonnances*, un outil de travail qui vise à uniformiser l'utilisation des décisions et des dates d'entrée en vigueur des indemnités accordées par le Tribunal. Ce document, utilisé par tout le personnel du Tribunal, constitue une compilation exhaustive de toutes les décisions d'ordre juridique qui peuvent être rendues par le TACRA en vertu de la *Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)*, de la *Loi sur les pensions* et de toutes les autres lois pertinentes.

2.3.1 Ressources financières du secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) 1999-2000 Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues (Budget des dépenses, Partie III)	8,1
Autorisations totales	9,4
Dépenses réelles	9,4
ETP réels (Équivalents temps plein)	103

Nota : L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est expliqué à la page 69.

D. Autres éléments à signaler en matière de rendement

1.0 Priorités à l'échelle de l'administration fédérale

Depuis 1944, Anciens Combattants Canada collabore avec d'autres ministères fédéraux, avec des organisations bénévoles, avec les gouvernements provinciaux et le secteur privé pour servir ses clients et soutenir les initiatives de l'administration fédérale exposées dans le *Discours du Trône*. Cette tradition se maintient alors que le Portefeuille cherche de nouveaux moyens de satisfaire aux exigences en matière de service d'une population d'anciens combattants âgés et d'une clientèle plus jeune composée de membres admissibles, anciens et actuels, des Forces canadiennes.

Compte tenu du contexte fiscal dans lequel évolue ACC et de la nécessité de satisfaire aux nouvelles exigences de notre clientèle, la promotion et le maintien de bons rapports avec d'autres organisations constituent des pratiques de saine gestion. Le cadre

Formation des membres

Le TACRA offre à ses membres une formation approfondie sur tous les aspects du processus de décision, y compris la loi, le droit administratif, les questions d'ordre juridique et médical. le déroulement des audiences. le règlement des conflits et la rédaction des décisions. L'objectif principal du programme de formation est de permettre aux membres d'aborder de façon uniforme les questions liées aux audiences, au processus décisionnel et à la rédaction des décisions sans toutefois entraver l'exercice de leur pouvoir discrétionnaire. Des conférences sont organisées chaque année, au cours desquelles les membres du tribunal peuvent échanger de l'information, identifier les problèmes et entendre des experts en droit ou en médecine sur des questions pertinentes et sur les nouveautés qui se rapportent à leur travail. On jumelle les nouveaux membres avec des membres plus anciens et des analystes des pensions et des allocations afin qu'ils puissent se familiariser avec la complexité des processus de décision et d'audience et améliorer leur technique de rédaction des décisions. Un comité permanent de la politique, composé de six membres en poste à l'Administration centrale et en région, conseille le président du Tribunal et lui fait des recommandations sur différentes questions – qualité, uniformité, formation, stratégies politiques, etc. Les recommandations du comité sont communiquées à l'ensemble des membres.

Formation en droit administratif

Le personnel de la section du contentieux possède des connaissances techniques en droit administratif, qu'il fait partager non seulement aux membres du TACRA, mais aussi à d'autres tribunaux, y compris des tribunaux provinciaux des Maritimes.

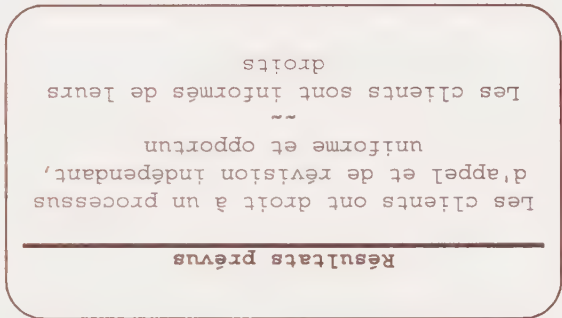
Uniformité

Afin d'assurer l'uniformité au niveau de la rédaction des décisions, la section d'assurance de la qualité examine la plupart des ébauches de décisions rendues par le Tribunal, et communique ensuite aux membres ses réactions concernant leurs textes. Le rôle de cette section est de favoriser l'uniformité en matière de rédaction des décisions, sans entraver l'indépendance et le pouvoir discrétionnaire des membres. Des échantillons aléatoires de textes sont également prélevés dans chaque unité opérationnelle afin d'assurer l'uniformité des procédures, identifier les tendances et mettre l'accent sur la qualité. Une version révisée des *Uniformité - Directives du TACRA* a été publiée au cours du présent exercice. Ce document a été rédigé afin d'établir des normes unifiées à usage général en

Les membres doivent entendre entre 24 et 30 causes par semaine au niveau de révision, et entre 24 et 32 causes par semaine au niveau d'appel

L'an dernier, nous avons commencé à publier des données sur le rendement par rapport aux normes de service publiées dans la brochure *À votre service*. Les résultats obtenus au cours de l'exercice sont, dans certains cas, meilleurs que l'an dernier alors que, dans d'autre cas, nous avons mis davantage l'accent sur la complexité accrue des dossiers et concentré nos efforts sur la qualité des décisions, tout en nous efforçant de continuer de remplir nos engagements en matière de prestation de services. Les résultats obtenus sont reproduits dans la **figure 7** (page 51 et suivantes).

En 1999-2000, plusieurs initiatives ont été mise en oeuvre afin de continuer d'améliorer la qualité des services offerts à nos clients. Le Tribunal s'est engagé à offrir un service axé sur le client et a mis l'accent sur les éléments que les clients ont jugé les plus importants – en particulier, la qualité des décisions. Au cours de l'exercice, le Tribunal s'est attaché à satisfaire à cette exigence. Il s'efforce de maintenir l'équilibre entre les attentes des clients et les engagements qu'il a pris envers eux en matière de service. En 1999-2000, le TACRA a rendu une décision dans 5 275 causes de révision et dans 2 245 causes d'appel et il a entendu 222 demandes de réexamen. Le TACRA a rendu une décision dans 15 causes d'appel relatives à des demandes d'allocation d'ancien combattant.



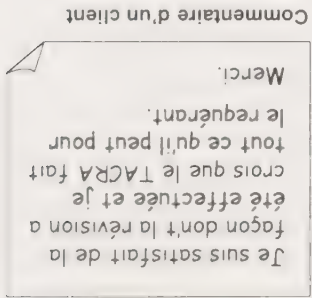
Audiences de révision et d'appel

7 742 cas soumis au Tribunal (ou 0,2%) ont abouti à la Cour fédérale. Neuf de ces cas ont été examinés par la Cour. Trois seulement ont été renvoyés au Tribunal pour être réexaminés.

La section du contentieux du TACRA a analysé tous les cas examinés par la Section de première instance de la Cour fédérale en 1999-2000. L'objectif visé était d'analyser les propos du juge concernant le processus décisionnel, d'examiner les problèmes identifiés par la Cour et de mettre en lumière les sujets de préoccupation.

Sondage sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) [TACRA] a effectué un sondage sur la satisfaction de la clientèle afin de donner aux clients la possibilité de s'exprimer sur la qualité des services qu'il fournit. Le TACRA est le premier tribunal fédéral à effectuer un tel sondage. Les clients ont été très réceptifs et ont saisi cette occasion de communiquer information et commentaires afin d'aider le Tribunal dans ses efforts soutenus pour améliorer son service. Le sondage a également permis de bien faire comprendre aux clients que le Tribunal est un organisme autonome qui fonctionne indépendamment du ministère des Anciens Combattants. Le taux de réponse (83 %) a été très élevé. Soixante-douze pour cent des clients interrogés se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits des services fournis par le TACRA, même si 30 % seulement d'entre eux ont eu droit à une décision entièrement favorable.



Journal de guerre de ma grand-mère

Dans le cadre des activités d'équité en emploi, de commémoration et du Mois de l'histoire des femmes, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) a conçu et coordonné une initiative intitulée *Le Journal de guerre de ma grand-mère*, qui a suscité la participation de tout le Portefeuille. On a demandé aux employés d'ACC de soumettre les histoires de guerre de leur mère, de leur grand-mère et de leurs amies pour faire connaître leurs expériences de service de guerre pendant la Seconde Guerre mondiale, soit sur le front intérieur soit à l'étranger. Le but était de donner un aperçu du « service pour son pays ». Nous avons été étonnés du nombre de personnes qui ont soumis des récits. Nous en avons reçu d'un peu partout au Canada. La plupart ont été communiqués aux employés d'ACC par courriel au cours du mois. Même si l'initiative a été réalisée en 1998, ce n'est que durant le présent exercice que les récits ont été réunis dans un recueil et mis à la disposition des Canadiens sur le site Internet d'ACC.

Décisions annulées par la Cour fédérale

En vertu de l'article 18 de la *Loi sur la Cour fédérale*, un appelant insatisfait peut demander que son cas soit examiné par la Cour fédérale. En 1999-2000, quatorze des



Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) [TACRA] est un organisme indépendant, quasi-judiciaire, qui prend les décisions relatives aux demandes de révision et d'appel concernant les dossiers de pension d'invalidité, et qui entend les cas d'appel au dernier palier pour les demandes d'allocation d'ancien combattant. Le Tribunal a également le pouvoir de réexaminer les décisions au niveau de révision et d'appel. Il assure une application régulière de la loi par le biais de décisions quasi-judiciaires solides, opportunes et efficaces, conformément aux lois en vigueur.

Principal engagement	Équité dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité
----------------------	---

2.3 Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Secteur d'activités de l'administration ministérielle 1999-2000 Ressources financières (en millions de dollars)		Dépenses prévues (Budget des dépenses, Partie III)	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP réels (Équivalents temps plein)
		46,3	119,8	117,1	548

Nota : L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est expliqué à la page 69.

2.2.1 Ressources financières du secteur d'activités de l'administration ministérielle

effectuée. Des recommandations ont été envoyées aux gestionnaires de programme et un plan d'action a été établi.

Services de soutien de la gestion

On essaie de trouver des solutions basées sur l'information afin de faciliter la gestion des dossiers des clients de la marine marchande. On a entrepris un projet visant à effectuer un examen plus approfondi d'autres types de dossiers.

Planification ministérielle

En 1999-2000, le personnel de la Planification ministérielle a rédigé le Rapport sur le rendement du Portefeuille ainsi que le Rapport sur les plans et les priorités, et il est en train de préparer pour le Portefeuille une mise à jour de la stratégie de développement durable (le document doit être déposé au Parlement en décembre 2000).

Le 9 septembre 1999, le sous-ministre et le Conseil de régime du Ministère (CRM) se sont engagés à mettre au point un plan stratégique quinquennal afin de répondre au besoin de planifier longtemps à l'avance. Le processus de planification qui a été adopté est transparent, il encourage la participation des différents intervenants, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur, et il fait appel à des méthodes innovatrices comme les consultations des employés par voie électronique. Le plan stratégique fait fond sur les solides réalisations du passé tout en prenant en compte les nombreuses initiatives récentes visant à préciser les besoins de nos clients en matière de service, et il servira de cadre à l'excellence future. Le plan définitif fournira aux employés un point de référence commun et une indication claire des priorités futures, tout en montrant à tous les contribuables canadiens comment ACC entend utiliser l'argent durement gagné de leurs impôts pour offrir un soutien bien mérité aux citoyens très particuliers que nous sommes si fiers de servir.

Le document sur la stratégie d'information financière d'ACC a été approuvé. Un logiciel ciblé pour les systèmes financiers a été installé au Centre des applications ministérielles (CAM). Un permis d'utilisation du logiciel FreeBalance a été obtenu et on projette de passer à cette version du logiciel au début du prochain exercice. Un plan de projet détaillé concernant la SIF est en cours d'élaboration. La stratégie d'information financière a été liée au projet de modernisation de la fonction de contrôleur, mis en oeuvre par le Portefeuille. Le Secrétaire du Conseil du Trésor a accordé un financement préliminaire pour la SIF. Une révision centrale interne portant sur la version 1 du RPSC a été

Stratégie d'information financière (SIF)

La première version (V1) du RPSC a été mise en service et intégrée avec succès aux opérations courantes de la Direction générale de l'information. Le RPSC constitue dorénavant le système utilisé pour les paiements d'ACC. Le plan opérationnel de mise en service de la version 2 a été élaboré en février 2000. Le plan de mise en oeuvre a été établi en mars 2000 et un plan d'urgence de gestion des risques a également été élaboré. Des mesures ont été prises afin d'assurer un soutien et un entretien optimisés du RPSC.

- Les recommandations et les ajustements organisationnels proposés à la suite de l'Examen ministériel de la technologie de l'information ont été approuvés en mai 1999. De nombreuses séances d'information ont été tenues au cours de l'année 1999. Un nouveau modèle a été élaboré et la nouvelle organisation (Gestion de l'information/Technologie de l'information – GI/TI) a commencé à fonctionner officiellement le 3 avril 2000.
- Un partenariat fructueux avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada (anciennement Revenu Canada) a permis de loger les serveurs de réseaux nationaux d'ACC dans un centre informatique sécurisé. ACC a participé aux étapes initiales du projet-pilote de prestation de services électroniques de Postes Canada pour les services aux clients fournis à partir du réseau Internet. Une entente signée avec les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique permettra à ACC de jouer le rôle d'agent d'accréditation pour tous les ministères fédéraux installés à l'Île-du-Prince-Édouard.

Technologie de l'information

reconnaissance et de récompenses du Portefeuille; mise sur pied d'un programme d'équité en emploi pour les étudiants; et élaboration d'un modèle d'apprentissage sur le leadership et la gestion.

On a révisé la stratégie du Portefeuille baptisée « La Relève » afin de s'assurer que les activités associées à cette initiative soutiennent les objectifs établis, à savoir : renforcer le leadership, créer un milieu de travail favorable et assurer un développement durable de l'effectif – tous des éléments de succès essentiels, décrits dans le Cadre pour une saine gestion des ressources humaines. Ces objectifs ont été atteints grâce aux initiatives suivantes : dialogue structuré entre les gestionnaires et les employés; mise en place d'un service d'information et de soutien pour les employés; revitalisation du programme de exigences du Portefeuille concernant l'an 2000.

Le système d'information sur les ressources humaines PeopleSoft a été mis en place dans les temps, sans dépassement de budget et bien avant l'échéance fixée pour satisfaire aux

Ressources humaines

passage à l'an 2000. Les deux dernières versions du RPSC entrent présentement dans la phase de mise en oeuvre.

- Les plates-formes technologiques utilisées pour fournir les services ministériels au sein du Portefeuille ont été actualisées; Un nouveau Réseau de prestation de services aux clients (RPSC) a été mis en place et est maintenu à l'intérieur de l'infrastructure actuelle; et Les systèmes informatiques d'ACC ne sont pas tombés en panne lors du passage à l'an 2000. Les deux dernières versions du RPSC entrent présentement dans la phase de mise en oeuvre.

Résultats prévus

Des services ministériels modernes permettant au client de choisir où, quand et comment bénéficier de services de qualité uniforme

Des mesures du rendement intégrées aux processus de prestation de services

Les objectifs suivants de l'Examen ont été atteints :

Examen de l'infrastructure des services ministériels - Priorité stratégique

- Le portefeuille des Anciens Combattants a atteint les objectifs qu'il s'était fixés en ce qui concerne le niveau de conformité de chaque catégorie de systèmes. Le portefeuille Anciens Combattants a élaboré des plans de contingence et rempli avec succès sa fonction de surveillance des imprévus.
- La version 1 du RPSC est à présent tout à fait conforme à l'an 2000. Les systèmes utilisés dans l'ensemble du Portefeuille ont été mis en mode maintien afin d'assurer leur stabilité lors du passage à l'an 2000.

2.1.6 Ressources financières du secteur d'activités des avantages et des services

Secteur d'activités des avantages et des services 1999-2000 Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues (Budget des dépenses, Partie III)	1 915,2
Autorisations totales	1 971,4
Dépenses réelles	1 950,1
ETP réels (Équivalents temps plein)	2 606

Nota : L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est expliqué à la page 69.

Le secteur d'activités de l'administration ministérielle propose une orientation générale et fournit des services de soutien opérationnel permettant de répondre aux besoins particuliers du Portefeuille dans l'accomplissement de son mandat. Les activités suivantes ont été réalisées afin de soutenir les priorités du gouvernement, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur.

Projet An 2000 - Priorité stratégique

ACC a terminé le travail de mise en conformité aussi bien à l'intérieur qu'avec ses partenaires dans la prestation de services. Les systèmes du Portefeuille ont franchi le cap de l'an 2000 grâce à un plan officiel de passage au nouveau millénaire. Aucun problème important ne s'est posé et les systèmes d'ACC ont bien fonctionné au cours des premiers mois de la nouvelle année. Les systèmes, appareils médicaux et installations de l'Hôpital Sainte-Anne ont été mis en conformité et ont franchi le cap de l'an 2000 sans problèmes.

Résultat prévu

Tous les systèmes du Portefeuille essentiels au respect de la mission du gouvernement sont conformes à l'An 2000

comme Développement des ressources humaines Canada ainsi qu'avec des ministères et organismes provinciaux.

Le pouvoir de dépenser du fédéral - Améliorer les programmes sociaux pour les Canadiens

La stratégie de soins en établissement d'Anciens Combattants Canada (ACC) constitue le cadre de gestion – actuel et futur – des besoins de la clientèle admissible en matière de soins de longue durée. Par cette stratégie, le Ministère veut montrer qu'il se préoccupe des soins aux anciens combattants sans faire double emploi avec les processus d'assurance de la qualité existants, conformément aux principes directeurs suivants :

- ▶ veiller à ce que les besoins principaux sont satisfaits (par ex. les soins aux personnes atteintes de démence, le soutien aux dispensateurs de soins et un choix plus large d'établissements de soins de longue durée);
- ▶ respecter les juridictions provinciales en matière de prestation de services de santé, tout en s'assurant que les anciens combattants ont toujours droit à un « plus » par rapport aux autres citoyens (fruits d'hébergement et de repas moins élevés et admissibilité plus large aux avantages médicaux);
- ▶ réagir rapidement et avec souplesse aux nouveaux besoins des anciens combattants (en particulier : offrir davantage de solutions de rechange en matière de soins de longue durée ou encore augmenter le nombre de lits – ou réaffecter des lits – au sein de la communauté);
- ▶ mettre l'accent sur la qualité (et sur les activités de contrôle) des soins dispensés aux anciens combattants ainsi que sur les résultats de ces soins aux différents endroits où ils sont dispensés;
- ▶ optimiser le savoir-faire acquis par les professionnels des soins de longue durée dans les plus grands établissements de soins de longue durée d'ACC et où ACC a des lits d'accès prioritaire et en faire profiter les établissements communautaires ; et encourager les anciens combattants, s'il y a lieu, à participer à la gestion des établissements où des lits leur sont réservés en priorité.

Projet de la Légion royale canadienne sur les autres choix de logement

ACC a lancé, en collaboration avec la Légion royale canadienne, un projet visant à élaborer et mettre en oeuvre un programme de logement permettant de répondre aux besoins actuels et à long terme des anciens combattants et des aînés du Canada. Le projet, réalisé de concert avec la Direction nationale, les directions provinciales et les différentes filiales de la LRC, a pour visée : 1) à déterminer les besoins en matière de logement pour les anciens combattants et les aînés ainsi que l'intérêt pour ce type de logement; 2) à coordonner les recherches et à faire enquête au besoin; et 3) à aider les filiales à déterminer les besoins des aînés en matière de logement dans leur région. Le projet consistera également à tenir à jour l'actuel « répertoire des logements » afin d'y inclure les nouvelles constructions et les structures existantes rénovées, en y ajoutant les nouvelles constructions ou les rénovations réalisées dans le cadre du Projet de logement pour personnes âgées de la LRC.

Le projet consistera aussi à examiner les possibilités de financement de projets de logements pour les aînés (sources de financement régionales et fédérales puis, provinciales et institutionnelles).

Intégration des services aux personnes âgées et aux anciens combattants

ACC s'est engagé à réaliser, en partenariat avec les gouvernements de l'Île-du-Prince-Édouard et de l'Ontario, un projet-pilote d'intégration des services aux personnes âgées et aux anciens combattants, dans le cadre de l'initiative du Trésor désignée Service Canada. L'objectif de cette initiative est d'offrir aux citoyens un guichet unique pour un large éventail de services gouvernementaux et ce, de façon rapide, fiable, pratique et rentable.

Les sites choisis pour le projet-pilote – Charlottetown (I.-P.-É.) ainsi qu'Owen Sound et London (Ontario) – offrent aux anciens combattants et aux aînés un point de service à partir duquel ils peuvent accéder, de façon efficace, fiable et opportune, aux différents programmes de santé et de services sociaux. Le projet-pilote consiste à examiner la viabilité d'un modèle d'intégration des services aux clients destiné aux anciens combattants et aux aînés et à offrir les services suivants : accès, examen préalable et évaluation grâce à une approche axée sur le client et à une collaboration dans la prestation des soins de santé. Le projet-pilote encourage, dans la mesure du possible, le regroupement des services sous un même toit.

L'un des principaux objectifs de Service Canada est d'élargir les réseaux de prestation de services et de créer un contenu plus large et mieux adapté aux besoins. Des liens peuvent être créés aussi bien horizontalement que verticalement avec d'autres ministères fédéraux,

Les gouvernements sont en train de réinventer leurs façons de faire en se concentrant davantage sur le service aux citoyens et en établissant des guichets uniques pour toute une gamme de services afin de mieux répondre aux besoins de groupes de clients précis. L'extraordinaire attrait exercé par le réseau Internet a créé des possibilités de communication et de prestation de services uniques, qui permettent de lever les obstacles traditionnels liés à la distance, au temps et aux structures organisationnelles. Il est dorénavant possible de réaliser une intégration « virtuelle » des services aussi bien pour les citoyens que pour les fournisseurs de services. Les personnes âgées ont toutefois certains obstacles à surmonter.

Le gouvernement fédéral est en train d'élaborer une stratégie désignée Accès Canada pour les aînés (ACPA) – un portail Internet axé sur le citoyen et qui donnera accès aux services gouvernementaux à tous les niveaux. Il ne s'agit là que de la première étape (et de la pierre d'assise) d'un projet global visant à créer des partenariats interorganisations en vue de fournir des services axés sur le citoyen, en combinant les modes de communication traditionnels et en direct dans un environnement multicanaux permettant d'offrir des services aux aînés, à leur famille, aux dispensateurs de soins et aux fournisseurs de services. Le portail des aînés offre des possibilités nouvelles et uniques en matière de collaboration interorganisations, de partenariats stratégiques et de prestation de services innovatrice.

Faire partager les pratiques exemplaires en matière de soins de longue durée

ACC a été l'hôte récemment, à Calgary, d'une réunion portant sur les pratiques exemplaires dans le domaine des soins de longue durée. Ont participé à cette réunion, qui a connu beaucoup de succès, des professionnels de la santé de dix des plus importants établissements de soins de longue durée des quatre provinces de l'Ouest, avec lesquels ACC a signé des contrats de lits d'accès prioritaire pour les anciens combattants. Des employés de l'Hôpital Sainte-Anne (le dernier établissement appartenant au Ministère), de l'Administration centrale et des bureaux régionaux de l'Ouest étaient également présents. La réunion a donné aux participants la possibilité d'exposer leurs pratiques exemplaires dans le domaine de la démence, des soins palliatifs et des services de relève, et d'établir des contacts avec des collègues d'autres établissements de soins de longue durée et d'autres provinces. Tout le monde s'est dit intéressé à poursuivre ce type d'apprentissage et de réseautage. ACC participe actuellement aux premières étapes de la planification d'un symposium national de ce type, qui devrait avoir lieu plus tard au cours de l'an 2000.

2.1.5 Entente cadre sur l'Union sociale

Les activités suivantes sont conformes à l'esprit de l'Entente cadre sur l'Union sociale.

Tous les Canadiens sont égaux

Peuples autochtones du Canada

On organise présentement une Table ronde nationale sur les questions concernant les anciens combattants des Premières Nations afin d'examiner les plaintes formulées par ces vétérans concernant le traitement qui leur aurait été réservé ainsi qu'à leur famille pendant et après les guerres (en particulier, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée).

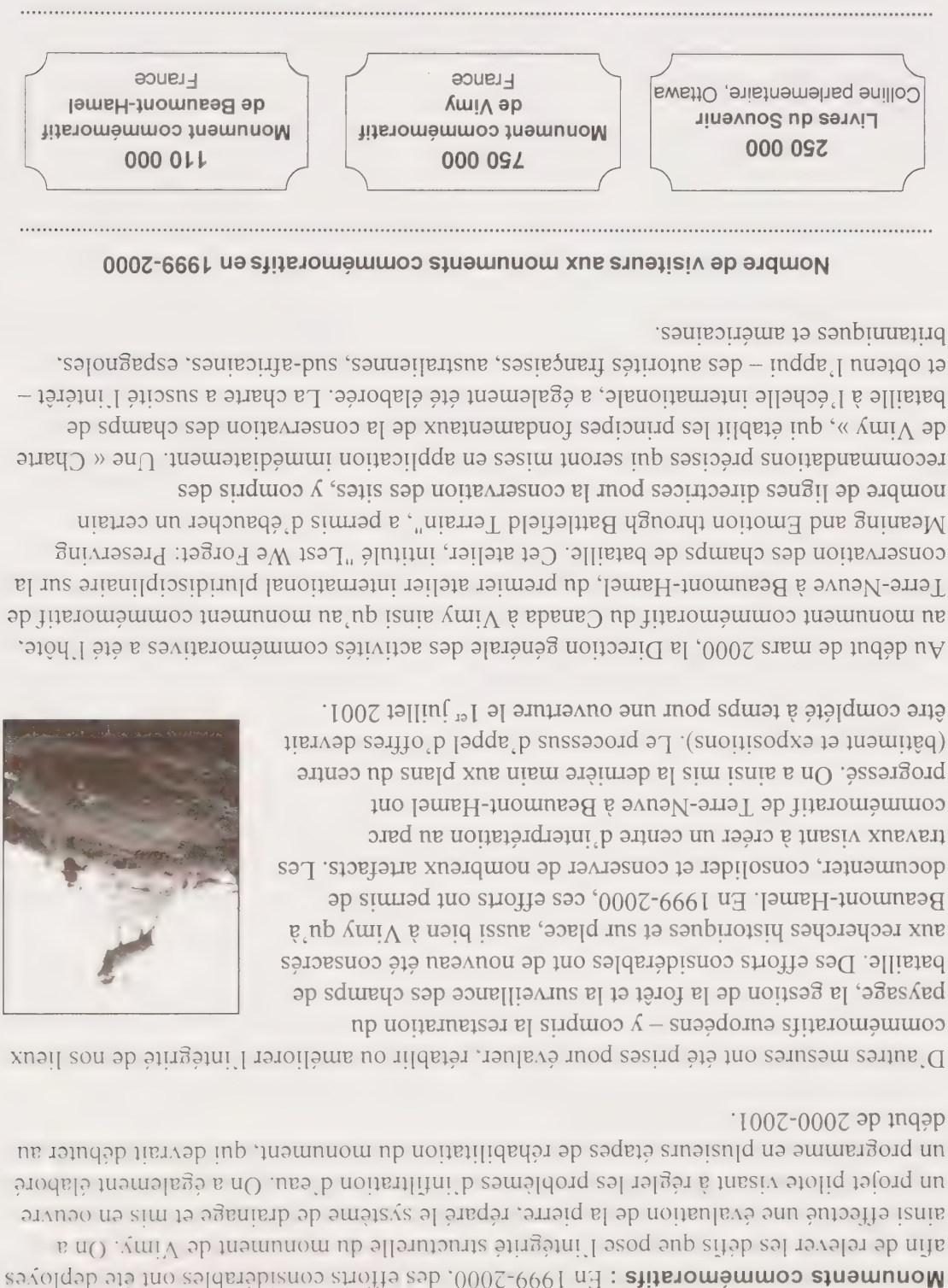
La Table ronde nationale donnera aux anciens combattants des Premières Nations et à leurs représentants la possibilité, d'une part, d'examiner comment différents ministères – dont le ministère des Affaires indiennes et du Nord, ACC et le MDN – ont traité leurs demandes de prestations et, d'autre part, de décrire leur propre expérience et d'exposer leurs griefs en ce qui concerne le traitement reçu. On envisage d'instaurer un processus semblable à la Table ronde nationale (mais distinct de celle-ci) pour les Métis et les Indiens non inscrits qui ont servi durant la guerre.

Travailler en partenariat pour les Canadiens

Politique relative au continuum de services

L'objectif de la politique d'ACC concernant les services aux clients est d'offrir un continuum holistique de services qui permet de combler les besoins des clients en matière de soins de santé et de services, dans le cadre d'un partenariat avec les organismes de santé et les organismes sociaux et bénévoles des provinces et des collectivités dans l'ensemble du pays.

Cet objectif vise la prestation d'un continuum de services aux clients admissibles, indépendamment des divers critères d'admissibilité des programmes. Le continuum de services ne tient pas compte des limites de compétences et de programmes, et il permet de dépister les besoins des clients qui peuvent être à risque et d'offrir à ces derniers un plan de soins et un suivi plus intensifs, en fonction des besoins décelés.



Tombe, pierres tombales et cimetières : Le Ministère continue d'assurer l'entretien des tombes d'environ 110 000 Canadiens morts à la guerre, réparties dans 74 pays, et de quelque 300 000 tombes situées dans environ 15 000 cimetières canadiens, où reposent des militaires, des anciens combattants et d'autres personnes inhumés aux frais de l'État. D'importants projets de restauration de cimetières ont été mis en oeuvre au cimetière des anciens combattants d'Esquimalt, et au cimetière de Wawota. L'entretien futur des 261 tombes et monuments canadiens datant de la guerre des Boërs a été assuré grâce à une entente conclue l'an dernier entre ACC et le *National Monuments Council* d'Afrique du Sud.

Résultat prévu

Maintenir, conserver et présenter les richesses du Canada en matière de commémoration

Funérailles et inhumation : Le transfert du programme de funérailles et d'inhumation au Fonds du Souvenir n'était toujours réalisé au 31 mars 2000. On attend de pouvoir régler les dispositions législatives concernant les prestations aux conjoints de même sexe.



Semaine des anciens combattants : Depuis cinq ans, la semaine précédant le jour du Souvenir est la *Semaine des anciens combattants*. Le thème de 1999 était « Un siècle de vaillance ». Des Canadiens, d'un océan à l'autre, ont participé à la Vague de silence de deux minutes.

Célébrations du nouveau millénaire : En 1999-2000, le Ministère a continué de collaborer avec la Légion royale canadienne et avec d'autres organisations d'anciens combattants à l'élaboration de différents projets pour le nouveau millénaire, dont celui de la Tombe du Soldat inconnu et la Vague de silence de deux minutes.

Pèlerinages et cérémonies : En 1999-2000, d'importants pèlerinages ont été organisés outre-mer afin de marquer le 55^e anniversaire de la campagne de Normandie et le 55^e anniversaire de la campagne d'Italie. Des cérémonies spéciales ont également été organisées durant la Semaine des anciens combattants de 1999 afin de marquer officiellement le 55^e anniversaire de la bataille du golfe Saint-Laurent. Des cérémonies ont aussi eu lieu en France, comme chaque année, à Beaumont-Hamel en juillet et à Vimy en novembre. Le Ministère a organisé des cérémonies à l'occasion des visites du premier ministre au Japon en septembre (campagne de Hong Kong et guerre de Corée) et en Afrique du Sud en novembre (guerre des Boërs). Ont participé à ces activités des anciens combattants, des jeunes et des cadets ainsi que des parlementaires.

Le 8 novembre 1999, lors d'une cérémonie à Port-aux-Basques (T.-N.), le ministre des Anciens Combattants, accompagné de représentants de la Chancellerie des ordres et décorations du Canada, a présenté le fanion comprenant la Distinction commémorative du golfe Saint-Laurent au traversier *M.V. Caribou*, qui perpétue le souvenir du S.S. *Caribou*, un navire marchand terre-neuvien coulé durant la Bataille du golfe Saint-Laurent.

Le 4 novembre 1999, lors d'une cérémonie au Sénat, Son Excellence le gouverneur général du Canada a approuvé la création de la Distinction commémorative du golfe Saint-Laurent, destinée à rendre hommage au courage, à la force d'âme et au professionnalisme des marins canadiens et terre-neuviens de la marine marchande durant la bataille du golfe Saint-Laurent, entre 1942 et 1944.

Reconnaître la contribution des anciens combattants, de leur vivant et après leur mort

Résultat prévu

Décorations et citations : Au cours du dernier exercice, 7 460 décorations ou médailles ont été remises (dont 4 951 nouvelles et 2 509 de remplacement).

Une étape importante a été franchie lorsqu'on a mis en place une nouvelle base de données afin de soutenir la composante « Monument virtuel canadien à la guerre » du site Internet d'Anciens Combattants Canada. Créée en partenariat avec le Programme des collections numérisées d'Industrie Canada, la base de données englobe tous les dossiers existants sur la Première et la Seconde Guerre mondiale et fournit en outre un accès électronique aux données sur les Canadiens décédés figurant dans les Livres du Souvenir de Terre-Neuve, de la guerre des Boërs, de la guerre de Corée et de la marine marchande. Une autre entente de partenariat très fructueuse a été conclue avec le Programme des collections numérisées et la société STEM~Net, une entreprise de Terre-Neuve. Le projet pilote vise à établir un lien entre les noms inscrits dans le Livre du Souvenir de Terre-Neuve et des images numériques donnant un aperçu de leur vie, de leur service militaire et de leurs sacrifices. Une entente a aussi été conclue avec la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth afin de faciliter les ajouts et les corrections à apporter aux registres des morts de la guerre.

céderom interactif sur la Première Guerre mondiale. Le Ministère a présenté une exposition interactive intitulée « Chronique du soldat inconnu » au Québec et en Nouvelle-Écosse. Nous avons concentré nos efforts dans le domaine de la participation communautaire sur l'élaboration de produits, de publications et d'expositions, sur la tenue de cérémonies et autres manifestations spéciales ainsi que sur l'élaboration de la section « commémoration » du site Internet du Portefeuille. Deux nouveaux documents ont été publiés : *La bataille du golfe Saint-Laurent* et *Le Journal de guerre de ma grand-mère*.

Education et participation communautaire : Nous avons concentré nos efforts dans le domaine de l'éducation sur l'élaboration de produits innovateurs pour les jeunes Canadiens, y compris une nouvelle trousse éducative sur la Seconde Guerre mondiale. Nous sommes en phase de préproduction d'une trousse documentaire sur la « Tombe du Soldat inconnu » et nous avons continué à distribuer notre trousse éducative ainsi que le

Ce programme, axé sur l'éducation et les activités de participation communautaire, fournit le cadre nécessaire au déploiement d'efforts renouvelés en matière de commémoration.

Principal engagement

Sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à le rendre plus reconnaissant de l'importance historique de ces réalisations par rapport au développement du Canada en tant que nation.

2.1.4 Secteur de services de la commémoration

En 1998-1999, le Ministère avait établi plusieurs normes de service concernant le rôle de l'avocat-conseil afin que tous les clients aient droit à des décisions justes et équitables. On trouvera à la page 50 une liste de ces normes ainsi que les résultats obtenus par le Bureau.

- ▶ Le délai moyen de traitement des cas dont le Bureau s'est occupé a été de **95 jours**.
- ▶ En 1999-2000, le Bureau a présenté les cas de clients – et représenté ceux-ci – à **2 145 auditions d'appel** (délai moyen de traitement de **92 jours** pour l'ensemble des cas). La LRC s'est chargée seule de présenter les cas de clients – et de représenter ceux-ci – à **146 auditions d'appel**.

En 1999-2000, le Bureau a présenté les cas de clients – et représenté ceux-ci – à **4 929 auditions de révision**. Il a également travaillé en collaboration avec la Légion royale canadienne lors de **251 autres auditions de révision**. Par ailleurs, la LRC s'est chargée seule de présenter les cas de clients – et de représenter ceux-ci – à **161 auditions de révision**.

Résultat prévu

Préparation des dossiers et représentation par des professionnels

On a aussi voulu évaluer un autre aspect du service professionnel – à savoir la « confidentialité des dossiers » – en cherchant, dans 207 dossiers du Ministère, des preuves de dénonciation du rapport client/avocat. Or, aucune transgression grave du privilège client/avocat n'a été constatée.

Pour ce qui est d'être bien informés du processus et de leurs droits, les clients ont répondu, dans une proportion de 84,3 %, qu'on leur avait expliqué le processus d'audition et, dans une proportion de plus de 80 %, qu'ils estimaient avoir été bien préparés à l'audition; 91,5 % des clients étaient contents que le personnel du Bureau ait pris le temps de leur expliquer les choses.

professionnel, personnalisé et fourni au moment opportun?

Afin de déterminer le degré de satisfaction des clients à l'égard du service fourni par le Bureau de services juridiques des pensions, on a élaboré et envoyé à 840 clients un questionnaire sur la satisfaction de la clientèle. Cinq cent soixante-neuf clients (ou 67,7 % de l'échantillon) ont répondu. Le questionnaire visait à établir le degré de satisfaction des clients sur trois questions fondamentales : le service est-il

Des clients bien informés du processus et de leurs droits

Résultat prévu

Protéger les droits des clients au moyen de l'offre de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.

Principal engagement

2.1.3 Secteur de services de la défense des droits

On projette actuellement d'investir plus de 14 millions de dollars dans l'amélioration des établissements situés dans les Maritimes (principalement au Nouveau-Brunswick).

- mise sur pied d'un projet-pilote à l'intention des anciens combattants ayant servi outre-mer à Camp Hill (Halifax), au foyer Perley-Rideau (Ottawa) et au foyer de Broadmead (Victoria) – ce projet permet d'offrir des soins à domicile ainsi que l'accès au programme de traitement d'ACC aux anciens combattants qui habitent chez eux dans l'attente d'un placement dans un établissement offrant des lits d'accès prioritaire :
- organisation en 1999 d'une conférence sur les pratiques exemplaires à laquelle ont participé dix établissements importants offrant des lits d'accès prioritaires dans les quatre provinces de l'Ouest ainsi que l'Hôpital Sainte-Anne. Voilà un exemple de collaboration fédérale-provinciale. De plus amples détails sur la conférence figure à la page 34 du présent rapport ; et
- collaboration avec le Conseil canadien d'agrément des services de santé en vue de faire agréer tous les établissements offrant des lits d'accès prioritaires à ACC, conformément à la nouvelle norme nationale du Conseil.

- ▶ initiative à d'autres directions provinciales de la LRC en partenariat avec Industrie Canada) ;
- ▶ nous avons mis la dernière main à un protocole d'entente qui définit l'**alliance stratégique** conclue avec Santé Canada en vue de mettre en oeuvre des projets communautaires de prévention des chutes – ces initiatives seront financées par Anciens Combattants Canada à même le Fonds pour la santé de la population de Santé Canada ;
- ▶ nous avons mis en place un mécanisme d'évaluation permettant de s'assurer que la raison d'être, le processus, les impacts et les résultats des projets de la LRC sont évalués et que des lignes directrices relativement aux pratiques exemplaires sont établies pour soutenir l'engagement du Ministère à l'égard des objectifs en matière de promotion de la santé ;
- ▶ nous avons organisé deux symposiums nationaux (« Prestation de soins » à Winnipeg et « Bien-être » à Charlottetown) afin de résoudre les problèmes soulevés par le (EBSSAC); et
- ▶ nous avons continué de participer au Comité interministériel sur les questions relatives au vieillissement et aux personnes âgées, et contribué à l'élaboration du Cadre national sur le vieillissement et de la base de données sur les programmes et les politiques relatifs aux aînés.

Soins de longue durée : On a élaboré une **stratégie sur les soins en établissement** afin de répondre aux besoins des anciens combattants canadiens en matière de soins de longue durée. En 1999-2000, plus de 7 millions de dollars ont été consacrés aux différentes initiatives mises en oeuvre dans le cadre de cette stratégie, dont celles-ci :

Les soins qui conviennent sont fournis à l'endroit pertinent

Résultat prévu

- ▶ mise sur pied d'un programme de jour au foyer de Broadmead à Victoria – ce programme, qui permet d'offrir, un ou deux jours par semaine, un service de relève aux membres des familles qui prennent soin d'un ancien combattant à la maison, a également l'avantage de servir de transition entre la maison et le foyer et de réduire considérablement le stress associé au changement de cadre de vie, lorsque les besoins de l'ancien combattant en matière de soins de santé exigent le placement en établissement ;
- ▶ élaboration d'un programme de certificat en soins de santé aux personnes âgées, à Camp Hill (Halifax) – ce programme vise à offrir une formation en gériatrie et les personnes qui obtiennent le certificat sont mises à la disposition du personnel médical à titre de ressources communautaires (on projette d'étendre ce type de programme à toutes les régions) ;

La Direction générale des soins de santé participe toujours à l'ICSS, principalement dans le domaine des médicaments, des soins de l'outie et des soins de la vue. Elle est en train de négocier des ententes avec des groupes de fournisseurs dans ces trois domaines.

Promotion et éducation en matière de santé : La promotion et l'éducation en matière de santé jouent un rôle important dans l'amélioration de la qualité de vie de nos clients et dans le maintien de leur autonomie. Le

vieillissement de la population d'anciens combattants a fait de la promotion de la santé un secteur **hautement prioritaire**. En plus de vieillir sur cette clientèle qui vieillit, nous devons remplir notre engagement d'améliorer les services fournis aux clients des Forces canadiennes. Or, la promotion de la santé est le fer de lance du continuum de services – elle constitue en effet le point d'entrée du processus, notre espoir étant qu'en favorisant chez nos clients le bien-être personnel, une meilleure connaissance en matière de santé, des activités saines et une sensibilisation à la sécurité, nous contribuerons à maintenir l'état de santé et l'autonomie des personnes et des familles, à prévenir ou à retarder l'apparition des maladies et à **améliorer la qualité de vie**.

Résultat prévu

Mettre en place à l'échelle nationale, en matière de promotion de la santé, une approche axée sur le maintien de l'autonomie, la prévention des maladies et l'amélioration de la santé et de la qualité de vie

Au cours du dernier exercice, des progrès importants ont été accomplis dans la réalisation des objectifs que nous nous sommes fixés. En **partenariat** avec d'autres paliers de gouvernement et avec des organisations non gouvernementales, Anciens Combattants Canada a élaboré une stratégie de promotion de la santé qui est décrite dans ses grandes lignes dans le **Cadre de promotion et d'éducation en matière de santé**, auquel on a mis la dernière main à l'automne de 1999. Cette approche nationale, fondée sur l'expérience acquise dans le cadre des projets-pilotes mis en oeuvre un peu partout au Canada en 1997-1998, ainsi que sur les résultats de l'Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants, met l'accent sur le maintien de l'autonomie, la prévention des maladies ainsi que l'amélioration de la santé et de la qualité de vie.

Plusieurs initiatives ont été menées à terme, dont les suivantes :

- nous avons mis la dernière main au Cadre de promotion et d'éducation en matière de santé, à l'automne de 1999 ;
- deux projets-pilotes ont été réalisés en 1999 dans six sites, en collaboration avec les directions de la LRC de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard – il s'agissait d'utiliser la technologie pour permettre aux anciens combattants d'accéder plus facilement à l'information sur la santé (on projette actuellement d'étendre cette

Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAc) : Le PAAc aide les clients à rester autonomes et en bonne santé dans leur maison ou au sein de leur collectivité en fournissant un large éventail de services aux personnes qui satisfont aux critères d'admissibilité. En 1999-2000, environ 69 620 clients ont eu accès à ce programme, auquel le Ministère a consacré 156 millions de dollars. En analysant les dépenses, on constate que, si le nombre de clients diminue, le nombre de services utilisés et les sommes consacrées à chaque client augmentent, ce qui fait que les dépenses totales demeurent à peu près stables.

Traitements et autres avantages en matière de santé : Les clients admissibles ont droit à des traitements et à différents autres avantages (médicaments d'ordonnance, soins médicaux et dentaires, prothèses, appareils acoustiques et pour la vue, oxygénothérapie) fournis à des clients pour des états non indemnisés, lorsque ces avantages n'étaient pas couverts par le régime d'assurance-maladie provincial et que le client recevait des services fournis dans le cadre du PAAc ou encore lorsqu'il ne dépassait pas les limites de revenu fixées par la *Loi sur les allocations pour anciens combattants*. En 1999-2000, environ 139 000 clients étaient admissibles aux avantages médicaux, 85 % d'entre eux ayant utilisé au moins un avantage ou un service au cours de l'exercice. En 1999-2000, le Ministère a traité plus de 3,4 millions de demandes concernant des médicaments et 1,4 million de demandes concernant d'autres avantages.

► **Projet d'examen du Programme des médicaments :** La mise en oeuvre à l'échelle nationale des composantes du projet a été complétée en mai 1999 avec le lancement du système de points de service (PDS) dans la région des Prairies. En 1999-2000, on a terminé l'examen de plus de 4 200 dossiers de clients, ce qui permettra d'appliquer les normes établies à tous les bénéficiaires du programme.

► **Soins dentaires :** Le personnel de l'Administration centrale chargé de rendre les décisions en matière de soins dentaires a dû faire face à une augmentation importante des demandes (premières demandes et demandes de révision). Plus de 7 300 demandes ont été reçues en 1999-2000. L'arriéré d'environ huit mois au niveau des premières demandes a été rattrapé au cours de l'exercice. On s'attaque actuellement à l'arriéré tout aussi important qui existe au niveau des révisions.

En 1999-2000, plusieurs réalisations dans le secteur de services des soins de santé nous ont aidés à remplir nos engagements vis-à-vis des Canadiens.

2.1.2 Secteur de services des soins de santé

- **Un comité de travail interne sur la guerre du Golfe** a été mis sur pied officiellement en juin 1999. Ce comité, qui a été chargé de coordonner toutes les activités, communications, études et initiatives du Ministère afin d'améliorer les services et les avantages fournis aux clients de la guerre du Golfe, consulte le MDN et les organisations d'anciens combattants et échange des renseignements avec eux sur les questions générales concernant la gestion des dossiers de ces clients. ACC est également représenté au sein du Comité consultatif sur la maladie de la guerre du Golfe, mis sur pied par le MDN.
- ACC et le MDN continuent de suivre les recherches et les progrès réalisés dans le domaine médical afin de déterminer s'il existe une cause sous-jacente aux affections dont souffrent les anciens combattants de la guerre du Golfe. Lorsque une demande de pension d'invalidité porte sur une maladie inexpliquée pour laquelle aucun diagnostic médical ne peut être établi, et qu'il est évident que le client souffre d'une affection ou d'une invalidité chronique, le Ministère conseille et aide le client à recueillir de la documentation à l'appui de sa demande.
- Lorsque un ancien membre des FC ayant servi dans une zone de service spécial (y compris le golfe Persique) souffre d'une affection difficile à diagnostiquer, ACC peut aiguiller le client vers une clinique régionale post-déploiement du MDN aux fins de recherche de diagnostic ou encore d'évaluation clinique et d'examen.
- Afin de dissiper les inquiétudes des membres des FC qui ont servi dans le golfe Persique et qui croient avoir été exposés au rayonnement de l'uranium appauvri (UA), le MDN a accepté de payer le coût du test d'UA pour tous les membres actifs qui veulent le subir. ACC a accepté de payer le coût du test pour tous les membres libérés qui font une demande de pension d'invalidité.

Au 31 mars 2000, 378 demandes de pension avaient été soumises par des clients de la GG

Guerre du Golfe : ACC donne la priorité aux clients de la guerre du Golfe pour ce qui est de la préparation et du traitement des demandes de pension, de la fourniture d'avantages médicaux et de la préparation des appels.

notamment l'Unité du corps forestier outre-mer de Terre-Neuve, les infirmières auxiliaires et autres membres de la Croix-Rouge canadienne et de la Brigade de l'Ambulance Saint-Jean, ainsi que le personnel du Service transocéanique (pilotes qui ont transporté des avions outre-Atlantique). Les modifications législatives ont été présentées au Parlement en juin 2000, dans le cadre du projet de loi C-41.

Projet de loi C-41 : En mars 2000, le gouvernement a annoncé son intention d'élargir les critères d'admissibilité aux avantages accordés aux anciens combattants à l'intention des membres des groupes civils qui ont étroitement soutenu les forces armées en temps de guerre. Ces groupes, qui ont participé à l'effort de guerre outre-mer, n'ont pas, à l'heure actuelle, plein accès aux avantages offerts aux anciens combattants. Ils comprennent

On a révisé le chapitre de la Table des invalidités concernant les troubles psychiatriques afin de prendre en compte les effets du SSPT dans tous les domaines de l'existence. On a également amélioré les critères d'évaluation. Une équipe d'arbitres des pensions, épaulée par un conseiller médical, a été chargée de rendre les décisions en matière d'admissibilité et d'évaluation pour tous les cas de SSPT et autres troubles psychiatriques, ce qui permettra d'obtenir des décisions uniformes et de qualité.

Syndrôme de stress post-traumatique (SSPT) : Le 17 février 2000, ACC a mis en application de nouveaux protocoles pour les décisions touchant les demandes de prestations de clients qui souffrent de troubles psychiatriques et autres maladies apparentées. On a utilisé, pour établir ces protocoles, une approche de gestion de cas afin de s'assurer que les personnes souffrant du SSPT ou de troubles psychiatriques obtiennent, en temps opportun, les avantages et les services dont ils ont besoin et auxquels ils ont droit.

Projet de loi C-61 : Suite à l'entrée en vigueur des dispositions prévues, le 1^{er} mai 1999, les survivants de bénéficiaires de pensions d'invalidité peuvent demander et obtenir une augmentation de leur pension, s'ils peuvent démontrer que l'invalidité de leur conjoint était sous-évaluée au moment de son décès. Les critères d'admissibilité à une allocation de soins ont été élargis à l'intention des anciens combattants qui ne touchent qu'une indemnité de prisonnier de guerre, et les critères d'admissibilité à l'allocation d'incapacité exceptionnelle ont été élargis afin d'inclure les anciens combattants qui touchent à la fois une pension d'invalidité et une indemnité de prisonnier de guerre. Enfin, les dispositions de la loi touchant les anciens combattants de la marine marchande ont été incluses dans la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* et à la *Loi sur les pensions*.

Les *lignes directrices sur l'admissibilité à une pension* seront mises en oeuvre graduellement de septembre 2000 à mars 2001. Les *lignes directrices sur l'évaluation* de la nouvelle Table des invalidités devraient être terminées d'ici mars 2001.

L'étape de la collecte d'information et de la conception du projet a été franchie. L'élaboration d'une première version révisée de la Table des invalidités a débuté en juin 2000.

Indemnités forfaitaires aux anciens combattants de la marine marchande : Le 1^{er}

février 2000, le gouvernement a annoncé le versement de paiements non imposables aux anciens combattants de la marine marchande et aux conjoints survivants. Sont admissibles tous les anciens combattants de la marine marchande du Canada et de Terre-Neuve, qui ont servi durant les deux guerres mondiales et la guerre de Corée et qui n'étaient pas membres des Forces armées. Ces indemnités sont offertes en compensation des prestations de démobilisation auxquelles ces personnes n'ont pas eu droit à la fin de la guerre. Une somme de 50 millions de dollars a été affectée à ce poste. Les paiements, établis selon l'ancienneté, se situent entre 5 000 \$ et 20 000 \$ (un supplément de 20 % est également versé aux prisonniers de guerre.) Les anciens combattants de la marine marchande et les survivants ont jusqu'au 31 juillet 2000 pour présenter une demande. Comme le Ministère ne connaîtra ses obligations totales qu'à cette date, les requérants dont la demande a été acceptée n'ont reçu jusqu'ici que 60 % du paiement admissible.

Au 31 mars 2000, on avait reçu 225 demandes d'anciens combattants de la marine marchande et 706 paiements, d'une valeur totale de 5,5 million \$, avaient été effectués.

Résultat prévu

Exécuter de façon opportune, équitable et uniforme les programmes d'indemnisation

Projet de la Table des invalidités : Au printemps de 1999, le Ministère a entrepris des consultations auprès d'un large éventail d'intervenants – y compris les organisations d'anciens combattants et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) – afin de revoir et de mettre à jour la Table des invalidités.

La révision de la Table des invalidités permettra d'obtenir un guide plus moderne et mieux adapté à l'évaluation des états indemnisés. La mise à jour consistera également à établir, pour chaque niveau d'invalidité, des critères d'évaluation plus descriptifs. On réexaminera aussi la relativité du niveau d'invalidité ainsi que les indemnités qui s'y rattachent pour les différents systèmes somatiques. On se propose en outre de procéder à une révision des lignes directrices existantes relatives à l'admissibilité, afin d'établir plus facilement le lien entre les invalidités faisant l'objet d'une demande et le service militaire.

La révision et la mise à jour des lignes directrices existantes concernant l'admissibilité et l'évaluation permettront d'offrir un soutien plus solide à la prise de décision. ACC sera ainsi mieux à même d'informer et de conseiller ses clients, ce qui facilitera la communication, la coopération et la transparence au moment de recueillir les éléments de preuve. L'établissement de critères plus faciles à comprendre pour les clients rendra le processus de décision plus transparent. On propose également de publier les lignes directrices sur le réseau Internet.

Programme de pensions d'invalidité : Anciens Combattants Canada consacre annuellement à ce programme environ 1,16 milliard de dollars, ce qui est en fait le programme le plus important du Ministère. En 1999-2000, des pensions d'invalidité ont été versées à environ 150 000 personnes – 63 500 anciens combattants, 59 000 survivants et 27 500 membres des Forces canadiennes.

Le nombre de clients devrait demeurer stable au cours des prochaines années. On prévoit une augmentation annuelle de 1% du nombre de survivants et de 5% à 7% du nombre de clients des Forces canadiennes, tandis que le nombre d'anciens combattants devrait diminuer de 5% par année.

Une augmentation annuelle des dépenses se situant entre 1% et 3% est prévue au cours des cinq prochaines années. Comme par le passé, les dépenses devraient s'accroître plus rapidement que le nombre de clients. L'augmentation des dépenses sera en majeure partie attribuable à l'indexation des pensions au taux d'inflation. Contribueront également à cette hausse l'accroissement des sommes consacrées aux survivants et aux clients des Forces canadiennes, l'augmentation du nombre de bénéficiaires d'une allocation de soins et l'augmentation du nombre d'enfants. En ce qui concerne les survivants, la hausse est principalement attribuable à l'augmentation du nombre de survivants d'anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale et de clients des Forces canadiennes – augmentation qui se trouve à annuler la diminution de survivants d'anciens combattants de la Première Guerre mondiale. L'augmentation du nombre de bénéficiaires d'une allocation de soins a été plus rapide que la diminution du nombre de bénéficiaires d'une allocation vestimentaire et elle devrait s'accroître. En outre, le nombre de clients ayant des enfants s'est accru ces dernières années, en raison surtout de l'augmentation de la clientèle des Forces canadiennes, laquelle augmentation devrait entraîner un accroissement des dépenses dans ce secteur.

Programme des allocations aux anciens combattants : Le nombre de bénéficiaires de l'AAC de même que les dépenses liées au programme continuent de décroître. Cette tendance tient au taux de mortalité et au nombre croissant de clients qui tirent le soutien du revenu d'autres programmes fédéraux, comme la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada. De plus en plus, ce sont les survivants qui composent la clientèle du programme. Il y a près de dix ans, soit au cours de l'exercice 1991-1992, moins de la moitié des clients de l'AAC étaient des survivants; cependant, ces derniers composeront près de 70% de la clientèle totale en 2000-2001. Au cours de l'exercice 1999-2000, 16 667 personnes ont touché cet avantage, et les versements annuels se sont élevés à environ 38 millions de dollars.

inconnu; vague de deux minutes de silence partout au Canada, le 11 novembre 1999;

réalisation de la phase III de l'Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants; mise en oeuvre d'un projet qui durera plusieurs années et qui consiste à réviser complètement la Table des invalidités; et ouverture à Ottawa, en avril 1999, du Centre MDN/ACC de soutien aux membres des Forces canadiennes blessés ou à la retraite et à leur famille.

ACC et la Légion royale canadienne (LRC) ont signé un protocole d'entente qui permet à la LRC d'accéder aux données de ses clients par le biais du système informatique principal du Ministère, le Réseau de prestation de services aux clients. Grâce à cet accès électronique, la LRC sera mieux à même d'aider ses clients à préparer leurs demandes de pension (invalidité et autres) et à suivre de près leur traitement.

Nombre de réalisations exposées dans le présent document sont le fruit de consultations et d'une collaboration étroite avec les organisations d'anciens combattants à l'échelle nationale, régionale et des districts.

2.1.1 Secteur de services des pensions et allocations

Anciens Combattants Canada offre aux clients admissibles des pensions d'invalidité, des indemnités de prisonnier de guerre, des compensations spéciales, des allocations d'ancien combattant, ainsi que d'autres avantages financiers, y compris les avantages aux survivants et aux personnes à charge. Ces différents avantages s'accompagnent des services suivants : conseils, aide pour préparer les demandes, examens médicaux, décisions, paiement, tenue de compte et réponses aux demandes de renseignements.

Résultats prévus

Exécuter des programmes d'indemnisation pour les sacrifices consentis pour la patrie

Améliorer le niveau de vie

En 1999-2000, le secteur de services des pensions et allocations a identifié deux domaines précis où les réalisations ont un rôle essentiel à jouer pour démontrer l'engagement du Ministère à l'égard des Canadiens et des Canadiennes.

En février 2000, des fonctionnaires du gouvernement du Québec ont informé Anciens Combattants Canada que le Québec n'était plus disposé à poursuivre les discussions et les négociations sur la cession de l'Hôpital. L'équipe d'ACC chargée du projet de cession, en poste à Montréal, a donc été dissoute. Le Ministère devrait examiner des projets de rénovation de l'établissement ainsi que la possibilité d'y admettre des personnes qui ne font pas partie de sa clientèle traditionnelle.

Projet de remaniement des prestations - *Priorité stratégique*

Le Projet de remaniement des prestations (PRP) a pour but d'élaborer et de mettre en place un Réseau intégré de prestation des services aux clients (RPSC) afin de soutenir la prestation des services et des avantages associés aux différents secteurs de programme du Ministère (pensions d'invalidité, soutien financier et soins de santé). La version 1 du nouveau logiciel a été mise en service en février 1999.

Résultat prévu

Mise en application d'une solution administrative rentable permettant d'assurer la continuité du service aux anciens combattants et de préparer l'organisation pour l'avenir

On a terminé la conception, l'élaboration et la mise à l'essai des principales composantes de la version 2. On a élaboré et mis en service une partie de la fonctionnalité de la version 3 en juillet 1999 afin d'apporter un soutien automatisé à la mise en oeuvre nationale de l'Approche pour un service axé sur le client (ASAC). La mise en mode maintien des systèmes pour le passage à l'an 2000 a retardé les versions 2 et 3. La version 2 ainsi que la fonctionnalité améliorée de la version 3 seront mises en place en 2000-2001.

Organisations d'anciens combattants - *Priorité stratégique*

Depuis longtemps, Anciens Combattants collabore étroitement et de façon efficace avec les organisations d'anciens combattants, notamment en les consultant sur les questions importantes pour elles et pour le Portefeuille.

Résultat prévu

Maintenir des rapports constructifs

Ces rapports étroits ont permis de mener à terme, à l'avantage des deux parties, plusieurs initiatives importantes : indemnités forfaitaires aux anciens combattants de la marine marchande; mise en application avec succès des dispositions du projet de loi C-61; démarche aboutissant à l'inauguration de la Tombe du Soldat

oeuvre avant le 30 novembre 1999. De même, tous les constats du statut organisationnel ont été effectués avant l'échéance du 31 mars 1999.

L'ASAC permettra au Ministère de s'assurer que les clients obtiennent le niveau de service adapté à leurs besoins. Les clients dont les besoins sont plus importants recevront davantage de soutien de la part de personnel qualifié relevant du Ministère ou d'autres organismes. La mise en oeuvre de l'ASAC permettra aux anciens combattants âgés et aux autres clients ayant des besoins complexes de recevoir le bon service au bon moment et du bon intervenant.

Hôpital Sainte-Anne - Priorité stratégique

L'Hôpital Sainte-Anne occupe une superficie de 21 hectares et est situé à moins d'une demi-heure de Montréal.

L'établissement a pour mission d'offrir aux anciens combattants et aux personnes âgées admissibles des soins gériatriques, psychogériatriques et gériotropychiatriques de qualité, dans le respect de leur dignité et de leur autonomie. Par l'entremise de son centre de jour, l'Hôpital offre aussi des services de soutien aux patients qui vivent encore dans leur propre domicile.

L'établissement offre un large éventail de services : activités sociales et récréatives, physiothérapie, zoothérapie ainsi qu'un programme unique sur la dysphagie (difficulté à avaler). Pour traiter les patients atteints de démence – une affection souvent liée au vieillissement –, l'Hôpital a mis sur pied un programme psychogériatrique innovateur qui n'existe que dans une vingtaine d'établissements en Amérique du Nord. Qu'il s'agisse de soigner les troubles physiques (gériatrie), les troubles cognitifs (psychogériatrie) ou les maladies mentales chroniques (gériotropychiatrie), ou encore de fournir des services par le biais de son centre de jour, l'Hôpital s'efforce d'offrir à ses résidents la meilleure qualité de vie possible.

L'Hôpital utilise au mieux ses ressources pour tirer le maximum des programmes et des services qu'il offre, tout en les adaptant aux besoins d'une clientèle vieillissante. Les relations entre les employés et les résidents de l'établissement se caractérisent par la reconnaissance des réalisations exceptionnelles des anciens combattants et par le respect de leur intégrité.

Résultat prévu

Céder l'Hôpital Sainte-Anne tout en s'assurant que les anciens combattants admissibles continuent d'avoir accès à des soins de longue durée comparables à ceux fournis aux anciens combattants ailleurs au Canada

À ACC, on se sert maintenant des principes sous-tendant le continuum de services pour chercher à répondre aux besoins des clients des Forces canadiennes. L'équipe de projet proposera des moyens de moderniser la gamme des avantages et des services à l'intention de cette clientèle particulière et présentera au ministre des options à soumettre au Cabinet.

Approche pour un service axé sur le client - *Priorité stratégique*

L'Approche pour un service axé sur le client (ASAC), qui sera mise en oeuvre partout au Canada d'ici décembre 2000, consiste à mettre l'accent, de façon globale, sur les besoins particuliers de l'ancien combattant et des personnes qui jouent un rôle important dans sa vie (membres de la famille et dispensateurs de soins), peu importe leur âge ou leur situation. En faisant de l'ASAC la règle de base de son service à la clientèle, le Ministère a choisi une approche qui consiste à offrir un « service », même en l'absence de « prestations ». En outre, les clients participent activement au processus décisionnel.

Adopter un modèle de prestation de services axé sur le client et des normes de service qui permettent d'obtenir des résultats positifs en matière de santé, et promotion de méthodes de travail normalisées

Résultat prévu

Le modèle de prestation de services axé sur le client établit un **processus structure**, **fondé sur les besoins**, auquel tous les clients qui entrent en contact avec ACC auront accès. Ce modèle comporte les étapes suivantes : prise de contact du client avec ACC ; examen préalable donnant lieu à une collecte d'information, à une évaluation ou à une assistance spécifique ; résolution des problèmes ; élaboration d'un plan d'action ; mise en oeuvre ; et suivi, au besoin. Ces étapes sont également à la base de l'élaboration de normes de service **fondées sur les résultats** ou de normes de service au client **mesurables et réalisables**.

Le Projet national de mise en oeuvre de l'ASAC, réalisé dans sept bureaux un peu partout au pays, a permis d'évaluer les ressources, les équipes et les compétences dont ACC aura besoin pour mettre en place l'ASAC à l'échelle nationale. Les sites choisis (St. John's/Cornetbrook, Peterborough, Québec, Calgary, Victoria et l'Administration centrale à Charlottetown) ont montré comment ACC organisera son fonctionnement pour améliorer les services fournis aux anciens combattants (dont les besoins évoluent rapidement) et à la clientèle plus jeune des Forces canadiennes (dont les besoins en matière de soins sont à la fois complexes et différents). ACC est maintenant bien positionné pour servir tout client ayant des besoins complexes et/ou différents.

Tous les engagements concernant l'ASAC ont été remplis avant la date prévue. La première évaluation a pris fin le 31 mai 1999 et les recommandations ont été mises en

qualité pour les anciens combattants vieillissants ainsi que pour la clientèle des Forces canadiennes.

Dans le cadre du Projet ACC-FC et du Projet de continuum de services, le Ministère reste en liaison permanente avec le MDN et d'autres ministères et il consulte régulièrement ses clients, ses employés ainsi que les différents intervenants sur les résultats de l'Examen des recommandations qui en découlent. Le Ministère élabore actuellement différents scénarios pour mettre en oeuvre les recommandations visant à éliminer les obstacles au service de qualité.

Continuum de services

L'établissement du Projet de continuum de services fait suite aux recommandations faites dans le cadre de l'Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants. Cette approche, qui consiste à placer le client au centre de la prestation des programmes et des services, permet d'offrir le bon service au bon moment et au bon endroit, en mettant à contribution toutes les ressources disponibles aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère. Le continuum de services comprend un large éventail de programmes et de services axés sur la promotion et le maintien d'une bonne santé ainsi que sur l'amélioration de la qualité de vie. Comme les besoins des clients vont bien souvent au-delà des compétences d'ACC, il est nécessaire d'établir des relations plus étroites avec d'autres fournisseurs afin d'obtenir une prestation de services continue et homogène.

Le continuum de services est fondé sur un certain nombre de principes, dont les suivants : promouvoir un continuum de services préventifs et de traitement ; intégrer la prestation de services ; multiplier les partenariats avec les particuliers, les familles, les organismes bénévoles, etc. ; surveiller et évaluer les résultats des programmes ; et diffuser l'information ainsi que les pratiques exemplaires. Ces principes ont inspiré plusieurs propositions de changements aux programmes de santé et aux critères d'admissibilité touchant la population vieillissante d'anciens combattants. Certains de ces changements entreront en vigueur à l'automne 2000 ; les autres constituent le fondement d'un plan de mise en oeuvre progressif à plus long terme. Les mêmes principes s'appliqueront à l'élaboration de solutions visant à répondre aux besoins de la clientèle des Forces canadiennes.

L'élaboration de ce cadre stratégique a amené le Ministère à consulter d'autres ministères fédéraux, des spécialistes du vieillissement, des gérontologues et divers autres intervenants. Santé Canada a accepté de participer à l'évaluation du continuum de services pour les questions ayant un intérêt et un impact national (par exemple, l'intégration des services sociaux et le rapport coût-efficacité des soins à domicile).

Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants - Priorité stratégique

Cette initiative a pour but d'établir les besoins actuels des clients et la demande

éventuelle de services, de déterminer si les programmes actuels sont adéquats, et d'établir des **partenariats** plus efficaces afin d'améliorer la prestation des services.

La collecte de données aussi bien

qualitatives que quantitatives a révélé que les structures de programmes, les critères d'admissibilité et la procédure administrative actuels entravent les

efforts du personnel pour fournir des services aux clients et peuvent faire obstacle à l'obtention, par ces derniers, du soutien et des services dont ils ont

besoin. Qui plus est, les programmes de soins de santé du Ministère ne reflètent pas intégralement les tendances récentes et ne comportent pas non plus l'éventail

complet de services et de soins qu'il faut pour répondre aux besoins et pour promouvoir et maintenir une bonne santé, ce qui réduit la capacité d'ACC d'établir

des partenariats en matière de prestation des services de santé.

Orienter l'élaboration des programmes de soutien et de soins de santé au cours de la prochaine décennie :

en établissant les besoins futurs des anciens combattants en matière de soins de longue durée et en étudiant des moyens appropriés de répondre à ces besoins

en remédiant à la majorité des anomalies au niveau de l'admissibilité, signalées par le personnel d'ACC et les organisations d'anciens combattants lors des consultations

en trouvant des solutions permettant de satisfaire aux besoins des clients des FC en matière de soins de santé en proposant des solutions afin de mieux soutenir les dispensateurs de soins

L'Examen, qui a pris fin le 31 mars 2000, a permis de préciser les changements survenus dans les besoins des clients ainsi que les lacunes au niveau du soutien et des services. On a établi un profil des besoins des anciens combattants qui avancent en âge et de la clientèle des Forces canadiennes en matière de soins. Formulé des solutions afin de répondre à ces besoins, proposé des changements aux exigences et aux procédures en matière de prestation de services ainsi qu'aux programmes qui font obstacle au service, et déterminé les besoins en matière d'information et de communication. On a également publié, dans le cadre de l'Examen, plusieurs documents de recherche, qui peuvent être consultés sur le site Internet d'Anciens Combattants.

Le Projet de continuum de services qui assurera le suivi de tous les éléments des recommandations découlant de l'Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants afin d'éliminer les obstacles qui nuisent à la prestation d'un service de

ACC) a collaboré étroitement avec le MDN tout au cours de cette période. Au nombre des réalisations, il convient de mentionner, outre la mise sur pied de groupes de travail chargés de résoudre les problèmes relatifs à la rapidité de la transmission des documents, des dossiers électroniques et des rapports médicaux :

- l'ouverture à Ottawa, le 13 avril 1999, du *Centre MDN-ACC pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles*, dont le rapport d'évaluation de la première année d'activité est prévu pour septembre 2000;
- la remise, au personnel des régions, des lignes directrices sur l'utilisation des *centres régionaux d'évaluation postdéploiement*, y compris des instructions spéciales visant à faciliter l'accès à ces centres pour les anciens militaires ayant des problèmes de santé généraux liés au service en Croatie, ainsi que la description des nouveaux *centres de soutien pour traumas et stress reliés aux opérations*, gérés par le *MDN* et ouverts aux militaires actifs souffrant de traumatisme dû au stress et du syndrome de stress post-traumatique;
- l'*analyse de rentabilisation* visant la faisabilité de l'élaboration et de la mise en oeuvre d'une *ligne d'écoute téléphonique* pour les anciens membres des FC et leurs familles, dont le plan de mise en oeuvre sera élaboré au cours de l'exercice 2000-2001;
- d'autres mesures en vue de *sensibiliser davantage les membres des FC aux programmes et services offerts par ACC et le personnel d'ACC aux problèmes touchant les membres des FC*, notamment l'accroissement de la présence d'ACC dans les principales bases des FC, l'élaboration de produits éducatifs, comme la vidéo et le dépliant *ACC au service des Forces canadiennes*, ainsi que des séances d'information et des séminaires à l'intention du personnel du MDN et de celui d'ACC.

Programme des Anciens Combattants

2.1 Secteur d'activités des avantages et des services

Principal engagement	Offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens, aux membres des Forces canadiennes, aux civils et aux membres de leur famille admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.
----------------------	--

Projet Anciens Combattants Canada - Forces canadiennes (ACC-FC)

ACC, de concert avec le ministère de la Défense nationale (MDN), a conseillé le

gouvernement sur la réponse aux

recommandations tirées du rapport *Pour*

aller de l'avant - Plan stratégique pour

l'amélioration de la qualité de vie dans

les Forces canadiennes, présenté par le

Comité permanent de la défense

nationale et des anciens combattants

(CPDNAC) en octobre 1998. Les 89

recommandations visaient les salaires et

allocations, la crise du logement, les

militaires blessés et retraités, les anciens

combattants, les familles des militaires et

les étapes de transition. [Seize

recommandations concernent ACC et ont

trait aux soins donnés aux militaires

blessés et retraités et aux anciens

combattants.] Le 25 mars 1999, le

gouvernement a approuvé toutes les

recommandations du CPDNAC et a présenté sa réponse dans une série exhaustive de

mesures sur la **qualité de vie**.

Résultats prévus
Conseiller le gouvernement sur la suite à donner au rapport du CPDNAC sur la qualité de vie des membres des Forces canadiennes (FC)
~
Établir des liens solides entre les deux ministères afin de raffermir la volonté d'améliorer les services aux membres des FC
~
Sensibiliser davantage le personnel d'ACC aux besoins des membres des FC
~
Sensibiliser davantage les membres des FC aux services et avantages offerts par ACC

En juin 1998, ACC a instauré officiellement le Projet ACC-FC, en vue d'orienter et de concentrer les efforts du Ministère sur l'amélioration des services offerts aux membres des Forces canadiennes (FC). Un programme d'échange de personnel - liaison entre le MDN et ACC - a également été établi afin de sensibiliser les employés aux programmes et services qu'offrent l'un et l'autre ministères et de favoriser la compréhension.

C. Réalisations en matière de rendement

1.0 Données financières sur le Portefeuille

Portefeuille des Anciens Combattants Ressources financières en 1999-2000 (en millions de dollars)			
Anciens Combattants Canada Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	Dépenses prévues (Partie III du Budget)		
	1 961,5	81,0	
	Autorisations totales		
	2 091,2	94,0	
	Dépenses réelles		
2 067,2	94,0		
3 154	103		ETP réels (équivalents temps plein)

Le résumé des données financières a pour but d'indiquer : ce qui était prévu au début de l'exercice (dépenses prévues); les dépenses additionnelles approuvées par le Parlement afin de refléter les changements de priorités et les imprévus (autorisations totales) ; et, enfin, ce qui a été réellement dépensé (dépenses réelles 1999-2000). Nous avons ajouté le nombre total d'équivalents temps plein (ETP) pour l'exercice.

On trouvera des renseignements détaillés sur le rendement financier du Portefeuille pour l'exercice 1999-2000 à partir de la page 89 du présent document.

2.0 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activités

Nos réalisations, durant l'exercice 1999-2000, montrent non seulement comment nous avons rempli nos engagements à l'égard des anciens combattants et des autres clients, mais aussi comment nous nous efforçons de mettre notre organisation mieux à même de satisfaire à l'avenir aux exigences multiples de notre clientèle.

Des normes de service ont été établies pour évaluer la qualité de notre service et notre rendement. Un rapport sommaire est fourni à partir de la page 50.

Principal engagement	Résultats prévus	Rendement	Page	Partenaires principaux
Tribunal des anciens combattants (révision et appel) [TACRA]				
Équité dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité	▶ processus d'appel et de révision indépendant, uniforme et opportun	✓ Sondage du TACRA ✓ Révisions et appels	42	
	▶ les clients sont informés de leurs droits		43	

Principal engagement	Résultats prévus	Rendement	Page	Partenaires principaux
	<ul style="list-style-type: none"> niveau de vie amélioré 	<ul style="list-style-type: none"> Programme d'allocations aux anciens combattants 	21	Développement des ressources humaines Canada
Défense des droits	<ul style="list-style-type: none"> les clients seront renseignés sur le processus et leurs droits 	<ul style="list-style-type: none"> Sondage sur la satisfaction des clients 	28	
Protéger les droits des clients d'ACC, au moyen de l'offre de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.	<ul style="list-style-type: none"> des professionnels s'occuperont de préparer les cas et de représenter les clients 	<ul style="list-style-type: none"> Présentation des cas et représentation des clients 	29	Légion royale canadienne
Commémoration	<ul style="list-style-type: none"> approfondissement des connaissances et de la sensibilisation des Canadiens et Canadiennes, surtout les jeunes, en ce qui concerne la commémoration 	<ul style="list-style-type: none"> Éducation Participation communautaire 	29 29	<ul style="list-style-type: none"> Ministères de l'Éducation provinciaux et territoriaux Musée canadien de la guerre Organisations d'anciens combattants STEM-Net
Sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et le rendre plus reconnaissant de l'importance historique de ces réalisations par rapport au développement du Canada en tant que nation.	<ul style="list-style-type: none"> reconnaissance des anciens combattants de leur vivant et après leur décès 	<ul style="list-style-type: none"> Décorations et citations Pèlerinages et cérémonies Semaine des anciens combattants Célébrer le millénaire Funérailles et inhumations 	30 31 31 31 31	<ul style="list-style-type: none"> Commission des sépultures de guerre du Commonwealth Organisations d'anciens combattants Gouvernements étrangers Fonds du Souvenir Patrimoine canadien Défense nationale
	<ul style="list-style-type: none"> maintien, conservation, mise en valeur et communication des ressources commémoratives du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> Tombes, pierres tombales et cimetières Monuments commémoratifs 	31 32	<ul style="list-style-type: none"> Commission des sépultures de guerre du Commonwealth Travaux publics et Services gouvernementaux Canada Gouvernements étrangers

Figure 4 : Principaux engagements, résultats prévus et principaux partenaires

Principal engagement	Résultats prévus	Rendement	Page	Partenaires principaux
Anciens Combattants Canada				
Avantages et services Offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens, aux membres des Forces canadiennes, aux civils et aux membres de leur famille admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.	▶ rémunération pour les sacrifices consentis par ceux qui ont servi le Canada	✓ Programme de pensions d'invalidité ✓ Indemnités forfaitaires aux anciens combattants de la marine marchande ✓ Projet de loi C-61 ✓ Projet de loi C-41	21 22 23 23	• Organisations d'anciens combattants
	▶ prestation de services équitable, en temps opportun	✓ Projet Anciens Combattants ✓ Canada - Forces canadiennes ✓ Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants ✓ Continuum de services ✓ Approche pour un service axé sur le client ✓ Projet de Table des invalidités ✓ Syndrome de stress post-traumatique ✓ Guerre du Golfe	13 15 16 17 22 23 24	• Organisations d'anciens combattants • Ministères de la santé des provinces et de territoires • Défense nationale • Santé Canada • Organismes bénévoles communautaires partout au Canada
	▶ autonomie des clients et mode de vie sain	✓ Hôpital Sainte-Anne ✓ Programme pour l'autonomie des anciens combattants	18 25	• Organisations d'anciens combattants • Croix Bleue du Canada
	▶ optimisation de la santé	✓ Avantages médicaux et autres avantages pour soins de santé connexes	25	• Atlantique • Santé Canada
	▶ soins appropriés dans un milieu convenable	✓ Promotion et éducation en matière de santé	26	• Établissements de soins privés, provinciaux et territoriaux
	▶ qualité de vie améliorée	✓ Soins de longue durée	27	• Province de Québec

Dans le cadre de nos efforts continus visant l'amélioration de la communication des données sur le rendement, nous avons révisé le texte publié dans la *Partie III du Budget des dépenses - Rapport des plans et priorités de 1999-2000*. On trouvera dans la *figure 4* ci-après la liste des **principaux engagements, résultats prévus et principaux partenaires** du Portefeuille, ainsi que les domaines de réalisation qui soutiennent les résultats prévus et les principaux partenaires stratégiques ayant fourni des ressources à ACC dans différents secteurs. Nombre de réalisations comportent des résultats prévus additionnels qui s'appliquent particulièrement aux initiatives décrites dans la partie 2, section C (page 12 et suivantes).

B. Attentes en matière de rendement et tableau des principaux engagements

1.0 Principaux engagements, résultats prévus et principaux partenaires

Cet environnement de travail dynamique a entraîné une augmentation importante de la charge de travail pour les employés d'Anciens Combattants et ce, malgré l'utilisation accrue de la technologie. Ces fonctionnaires dévoués, qui continuent de se concentrer sur les besoins des clients, sont stressés et ont eux-mêmes besoin de soutien. Les résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, effectué en 1999 et auquel Anciens Combattants a participé, montrent que nos employés sont très préoccupés par diverses questions : la charge de travail et le temps supplémentaire; la formation et le perfectionnement; l'équilibre entre le travail et la vie personnelle; l'accroissement de la diversité au sein de l'effectif; la création d'un milieu de travail positif qui tient compte des besoins des familles; et le harcèlement et la discrimination. Anciens Combattants s'occupe activement de répondre à ces préoccupations. Le sondage a également révélé que l'immense majorité des employés du Portefeuille sont fiers de leur travail et des clients qu'ils servent.

Gérer le changement, le planifier et s'y adapter, alors que les ressources humaines et financières sont limitées, constitue un défi de taille pour le Ministère. S'il veut continuer à offrir un excellent service, il doit à tout prix, entre autres, attirer, former et maintenir en poste un personnel dévoué, d'un océan à l'autre.

Anciens Combattants est une organisation axée sur le client. Son personnel, qui joue à la fois le rôle d'ami, de conseiller et de fournisseur de services, a appliqué toute son énergie à s'adapter aux changements importants survenus au niveau de la clientèle et de ses besoins. S'il faut féliciter les employés d'avoir réussi à relever ce défi professionnel, il est important de reconnaître aussi que ces changements ont constitué un énorme défi personnel, puisque l'adaptation aux besoins et aux attentes des clients a exigé d'eux, simultanément, qu'ils acquièrent de nouvelles compétences, établissent de nouvelles relations, supportent des pressions plus fortes et satisfassent à de nouvelles exigences. Quatre-vingt-dix-sept pour cent des clients qui ont rempli la carte-commentaire ont estimé que le service offert par le Ministère est « bon » ou « très bon ». Notre objectif est de maintenir ce taux de satisfaction, alors que nous devons nous adapter aux exigences plus grandes des anciens combattants en matière de soins et aux besoins très différents – et, bien souvent, urgents – des clients des Forces canadiennes, dont le nombre augmente sans cesse.

Veiller sur nos employés

Le nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre devrait diminuer de 5% par an et le nombre de survivants, de moins de 1% par an. La clientèle des Forces canadiennes a augmenté en moyenne de 9% par an depuis 1995. L'augmentation devrait se situer entre 5% et 7% au cours des cinq prochaines années, le nombre de clients atteignant 35 000 en 2004. En 2002, les clients des Forces canadiennes et les survivants représenteront plus de 50% de la clientèle.

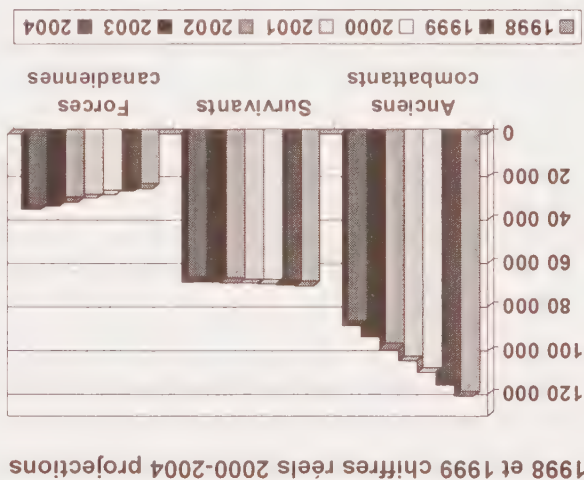


Figure 3 : Nombre prévu de clients par type de client

La diminution progressive de la population d'anciens combattants aura certes un impact considérable sur le nombre total de clients, mais d'autres facteurs démographiques auront aussi un rôle important à jouer pour ce qui est d'évaluer la participation à long terme au programme, les sommes nécessaires à obtenir à cet égard et les pressions exercées sur la charge de travail. La figure 3 illustre l'évolution de la clientèle d'ACC par type de client.

² Le nombre de clients uniques correspond au nombre total de clients inscrits aux programmes du Ministère, les clients inscrits à plus d'un programme n'étant comptés qu'une fois.

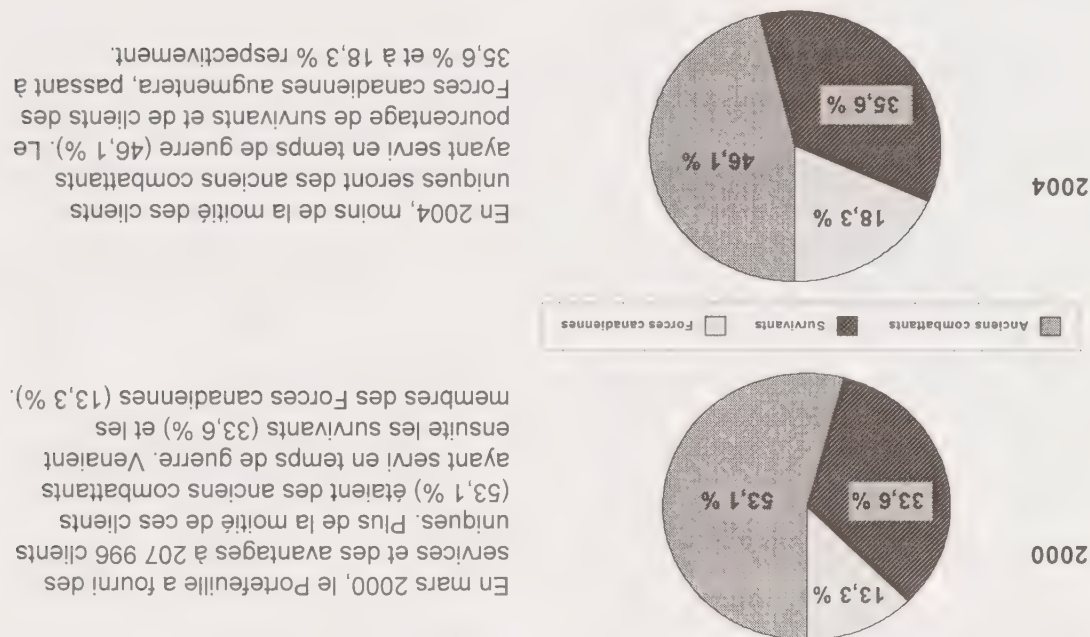


Figure 2 : Anciens Combattants Canada - Clients uniques

La clientèle d'ACC a depuis toujours été répartie en trois groupes : les anciens combattants, les survivants et les membres des Forces canadiennes. La figure 2 illustre la répartition actuelle des clients uniques ².

processus horizontaux.

Dans ce contexte, Anciens Combattants poursuit ses efforts afin de : maintenir la tradition d'excellence en matière de service tout en répondant aux exigences de ses nouveaux clients; tirer le maximum des investissements effectués dans la technologie de l'information; et accroître sa visibilité au centre et, ainsi, contribuer davantage aux

décisions – ce qui accroît les coûts. Par ailleurs, les clients des Forces canadiennes, dont le nombre croît sans cesse, sont plus jeunes et leurs attentes ainsi que leurs exigences en matière de service sont très différentes. Leurs demandes de prestations sont souvent plus complexes et il faut y consacrer d'importantes ressources en raison du volume de la documentation, du nombre croissant de demandes multiples et de la complexité des problèmes posés (ex.: maladies reliées au stress, etc.). Lorsque ils ne sont pas d'accord avec une décision rendue à l'égard d'une première demande de pension, ces clients sont deux fois plus susceptibles que les anciens combattants de demander une révision, et presque quatre fois plus susceptibles qu'eux d'interjeter appel.

1 Dans le texte, le terme « Anciens Combattants Canada » se rapporte au ministère des Anciens Combattants, tandis que les termes « Anciens Combattants » et « Portefeuille » se rapportent aux activités du Ministère et du Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Chacun de ces groupes de clients exige des services très différents. Soixante-quatorze pour cent des **anciens combattants** ont aujourd'hui entre 75 et 84 ans et ont des problèmes associés à la vieillesse. Les soins que nous leur dispensons sont plus complexes et coûtent plus cher que lorsqu'ils étaient plus jeunes. Ils souffrent de multiples affections incapacitantes qui obligent nos employés à communiquer plus fréquemment avec eux, avec leur famille, avec des professionnels de la santé ainsi qu'avec des dispensateurs de soins au sein de la communauté. Leur cas exige de plus fréquentes évaluations et des efforts plus considérables pour rendre et réexaminer les

Au Canada, environ 11% de toutes les personnes âgées sont des anciens combattants et 28% des anciens combattants bénéficient d'avantages et de services offerts par Anciens Combattants. Au 31 mars 2000, on estimait à 382 776 le nombre total d'anciens combattants au Canada.	Age moyen	Au 31 mars 2000	435	Première Guerre mondiale	100
			435	Seconde Guerre mondiale	78
			17 327	Guerre de Corée	69
	Total	382 776			78

Figure 1 : Anciens combattants canadiens ayant servi en temps de guerre

La clientèle d'Anciens Combattants Canada (ACC) se divise en deux groupes distincts : 1) les anciens combattants et leurs survivants; et 2) les anciens membres des Forces canadiennes et les membres de leur famille immédiate

Veiller sur nos clients

Les influences qui s'exercent sur le Portefeuille¹ au niveau social et économique se reflètent dans les deux grands défis avec lesquels il doit composer : *veiller sur nos clients* et *veiller sur nos employés*.

4.0 Facteurs sociaux et économiques

Les principaux partenaires d'ACC dans la prestation de services sont énumérés dans la **figure 4** (page 9 et suivantes).

3.0 Principaux partenaires dans la prestation de services

Partie II : Rendement du Portefeuille

A. Contexte social

1.0 Objectifs

Les objectifs du Portefeuille reflètent aussi bien son mandat que sa mission :

Anciens Combattants Canada	Fournir des avantages et des services qui favorisent le bien-être économique, psychologique, physique et social des anciens combattants et des autres personnes admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie, et organiser des activités commémoratives dans le but de perpétuer le souvenir de leurs sacrifices et de leurs réalisations pour tous les Canadiens.
TACRA	Offrir aux clients la possibilité de demander une révision (ou d'interjeter appel) d'une décision afin de s'assurer que le processus décisionnel, en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations d'ancien combattant, est juste et équitable.

2.0 Priorités stratégiques

Le Portefeuille a identifié les priorités stratégiques suivantes dans la *Partie III du Budget des dépenses de 1999-2000 – Rapport des plans et priorités*. Chaque priorité stratégique, ainsi que d'autres grandes priorités, sont exposées dans la présente partie II, sous la rubrique : Réalisations en matière de rendement (page 12 et suivantes).

Priorité stratégique	Secteur d'activités	Page
Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants (EBSSAC)	Avantages et services	15
Approche pour un service axé sur le client	Avantages et services	17
Hôpital Sainte-Anne	Avantages et services	18
Organisations d'anciens combattants	Avantages et services	19
Initiative de coordination des soins de santé (ICSS)	Avantages et services	57
Projet de remaniement des prestations (PRP)	Administration ministérielle	19
Projet An 2000	Administration ministérielle	37
Examen de l'infrastructure des Services ministériels (EISM)	Administration ministérielle	38
Partenariat dans l'économie du savoir (PES)	Administration ministérielle	58

B. Le message du président

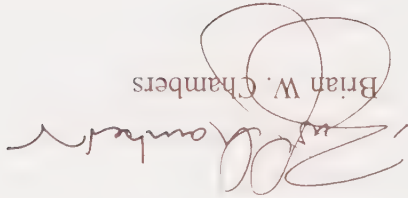
J'ai le fait plaisir de présenter au Parlement le rapport de
rendement de 1999-2000 du Tribunal des anciens combattants
(révision et appel).

Je tiens tout d'abord à signaler que notre clientèle est en train de
changer. Le nombre d'anciens combattants diminue, tandis que
le nombre de requérants des Forces régulières augmente
sensiblement, par suite des nombreuses missions de maintien de
la paix auxquelles participe le Canada. Nous avons pris
conscience de la nécessité d'être mieux renseignés sur les défis
particuliers que doivent relever les casques bleus et d'y être
davantage sensibilisés. Nous avons également insisté, d'une
part, sur la nécessité de disposer d'éléments de preuve fiables et précis et, d'autre part, sur
notre obligation de rendre des décisions claires et solides.



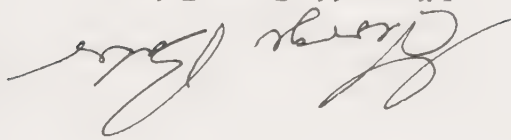
Nous avons conçu et réalisé un sondage sur la satisfaction de la clientèle. Les requérants
ont ainsi eu la possibilité de juger de la qualité de notre travail et de nous indiquer ce que
nous devrions améliorer. Le taux de satisfaction extraordinairement élevé atteste de façon
tangible que notre façon de faire est la bonne et que nous concentrons nos efforts aux
bons endroits. Nous sommes très fiers de servir les militaires et les anciens combattants
canadiens et nous continuerons de nous assurer, au mieux de nos capacités, qu'ils
reçoivent le meilleur service possible et tous les avantages auxquels ils ont droit en vertu
de la Loi.

Le président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)


Brian W. Chambers

C'est toujours, nos clients demeurent notre priorité. Nous leur offrons le service personnalisé, de qualité et axé sur le client qu'ils sont en droit d'attendre. Nous continuerons de soutenir les clients plus âgés qui souhaitent demeurer des membres actifs et en bonne santé de leur collectivité, tout en nous efforçant d'améliorer les services que nous offrons aux membres des Forces canadiennes et à leurs familles.

Les données contenues dans le présent document témoignent de ce qui a été réalisé au cours de l'exercice 1999-2000. J'espère que nous ferons autant de progrès au cours des années à venir.



L'honorable George Baker

Partie I : Le message

A. Le message du ministre



J'ai le plaisir de présenter au Parlement et à la population du Canada le rapport de rendement du portefeuille des Anciens Combattants pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2000.

Au moment où nous entrons dans un nouveau millénaire, il convient de réfléchir à la contribution que notre pays – et, en particulier, nos militaires – ont apportée à la cause de la paix. Les conflits et les missions de maintien de la paix auxquels nous avons pris part au XX^e siècle nous ont permis d'accumuler un riche capital constitué de sacrifices méritoires et de réalisations dont nous pouvons être fiers – un capital grâce auquel le Canada a pu acquérir le statut de nation indépendante et devenir un membre respecté de la communauté internationale. Nous avons tous une immense dette de reconnaissance envers ces Canadiens dont le labeur, la détermination, l'énergie et les sacrifices ont contribué, encore et encore, à faire triompher la paix et la liberté. Durant la Semaine des anciens combattants, nous avons célébré « Un siècle de vaillance » en rendant hommage aux anciens combattants et aux casques bleus canadiens. C'est un honneur pour nous de pouvoir les servir.

Cette année encore, les fonctionnaires du Portefeuille se sont dévoués corps et âme aux clients, obtenant un taux de satisfaction très élevé pour le service offert tout en administrant de façon responsable les ressources du Portefeuille. J'aimerais souligner quelques-uns de nos succès. Au cours des douze derniers mois, des efforts considérables ont été consentis pour répondre aux préoccupations des clients des Forces canadiennes en matière de qualité de la vie. Plusieurs initiatives nous ont mis à même d'offrir à tous les clients un continuum de services amélioré, une évaluation plus complète des besoins et un meilleur soutien. La contribution des anciens combattants de la marine marchande a enfin été reconnue et nous avons pu annoncer le versement d'une indemnité forfaitaire aux membres de la marine marchande du Canada et de Terre-Neuve en reconnaissance des services rendus en temps de guerre. En mars 2000, nous avons annoncé l'élargissement de l'admissibilité aux prestations d'ancien combattant pour y inclure des groupes de civils, tels que ceux de l'Unité du Corps forestier outre-mer de Terre-Neuve et du Service transocéanique, qui ont servi outre-mer pour soutenir l'effort de guerre.

► L'exercice 1999-2000 a été la première année complète où les cartes-commentaires ont été disponibles dans tous les bureaux de district d'ACC. Les clients ont de nouveau reconnu les efforts du personnel responsable de la prestation de services puisque, dans une proportion de 97 %, ils ont jugé **bonne** ou **très bonne** la **qualité du service** offert.

► Le 9 septembre 1999, le sous-ministre et le Conseil de régie du Ministère se sont engagés à préparer un **plan stratégique quinquennal** afin de permettre au Ministère de disposer d'une approche à la fois réaliste et innovatrice en matière de changement organisationnel. Le plan stratégique quinquennal d'ACC doit être prêt en décembre 2000.

► Le Ministère et le TACRA ont continué à répondre aux besoins des anciens combattants et des membres anciens et actuels des Forces canadiennes qui souffrent du syndrome de stress post-traumatique et d'autres troubles psychiatriques. Le 17 février 2000, ACC a mis en application de nouveaux protocoles pour les décisions touchant les demandes de prestations de clients qui souffrent de **troubles psychiatriques et autres maladies apparentées**.

► Le Portefeuille a pris au sérieux les inquiétudes de la clientèle actuelle et des membres actifs ou à la retraite des Forces canadiennes, notamment en ce qui concerne les affections qui pourraient être liées à l'uranium appauvri. Dans ce cas précis, le ministère de la Défense nationale a accepté de payer le coût des **tests d'uranium appauvri** pour tous les membres actifs, et ACC a accepté de payer le coût des tests pour tous les membres libérés qui présentent une demande de pension d'invalidité.

► Le **projet de loi C-61** (L.C. 1999, c. 10), qui a modifié la *Loi sur les pensions*, la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* ainsi que d'autres lois dont le ministre des Anciens Combattants assume la responsabilité, est entrée en vigueur le 1^{er} mai 2000 afin d'apporter plusieurs améliorations aux avantages offerts aux anciens combattants. En 1999-2000, Anciens Combattants a également collaboré avec le ministère de la Justice afin d'élaborer un projet de loi destiné à moderniser les lois fédérales en ce qui concerne les avantages et les obligations des conjoints de fait. Ce **projet de loi (C-23)** a été déposé au Parlement le 11 février 2000. D'autres mesures législatives ont également été prises, dont l'élaboration d'un projet de loi visant à accroître les avantages offerts aux membres des Forces régulières et aux groupe de civils qui ont appuyé les forces armées outre-mer.

Principales réalisations :

- En 1999-2000, environ 208 000 clients (anciens combattants, membres anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes, civils admissibles et leurs familles) ont profité d'avantages et de services d'une valeur totale de 2,08 milliards de dollars, fournis par un personnel représentant 3 257 équivalents temps plein.
- Le 13 avril 1999, le Centre MDN/ACC de soutien aux membres des Forces canadiennes blessés ou à la retraite et à leur famille a ouvert ses portes à Ottawa. Le Centre, dont le personnel est formé d'employés des deux ministères, fournit de l'information sur les avantages et les services offerts par ACC ainsi que des services d'aiguillage. En 1999-2000, le Centre a traité plus de 7 000 demandes de renseignements.
- Des pèlerinages ont été organisés afin de marquer le 55^e anniversaire de la campagne de Normandie, le 55^e anniversaire de la libération des Pays-Bas et le 55^e anniversaire de la campagne d'Italie. Pendant la Semaine des anciens combattants de 1999, des cérémonies ont eu lieu afin de commémorer les sacrifices consentis par les anciens combattants de la marine marchande et les membres des Forces canadiennes lors de la bataille du golfe Saint-Laurent entre 1942 et 1944.
- Le 1^{er} février 2000, le gouvernement a annoncé le versement d'indemnités forfaitaires non imposables aux anciens combattants de la marine marchande et aux conjoints survivants, en compensation des prestations de démobilisation auxquelles ils n'ont pas eu droit à la fin de la guerre. Une somme de 50 millions de dollars a été affectée à ce poste.
- Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) [TACRA] a effectué un sondage sur la satisfaction de la clientèle afin de donner aux clients la possibilité de s'exprimer sur la qualité des services qu'il fournit. Le TACRA est le premier tribunal fédéral à effectuer un tel sondage. Soixante-douze pour cent des clients interrogés se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits des services fournis par le TACRA et ce, malgré le fait que seulement 30 pour cent d'entre eux ont bénéficié d'une décision entièrement favorable à leur égard.
- En octobre 1998, dans le cadre du mois de l'histoire des femmes, le personnel du TACRA a conçu et coordonné, pour l'ensemble du Portefeuille, une activité intitulée *Le journal de guerre de ma grand-mère*. Au cours de l'exercice visé, ces récits relatant les expériences vécues par des Canadiennes qui ont servi au front ou sur le front intérieur au cours de la Seconde Guerre mondiale ont été imprimés et mis à la disposition de la population canadienne sur le site Internet d'ACC, conformément au mandat de commémoration du Portefeuille.

Sommaire

En 1999-2000, les programmes d'Anciens Combattants ont continué de refléter l'engagement du Canada de veiller au bien-être des anciens combattants, des membres et anciens et actuels admissibles des Forces canadiennes, des civils et des membres de leurs familles admissibles. Nous demeurons inébranlables dans notre résolution d'offrir des programmes et des services fondés sur la courtoisie, la rapidité et l'équité.

Engagements envers les Canadiens en matière de rendement :

- ▶ en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie, une **prestation uniforme, équitable et opportune de services et d'avantages** visant à favoriser l'autonomie, la qualité de vie et un niveau de vie acceptable aux anciens combattants canadiens, aux membres anciens et actuels des Forces canadiennes, aux civils et aux membres de leurs familles admissibles;
- ▶ la **protection des droits des clients** par voie de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité;
- ▶ un **programme de commémoration** destiné à sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des militaires canadiens qui se sont battus pour défendre la liberté ainsi qu'à l'importance historique de ces réalisations en regard du développement du Canada en tant que nation;
- ▶ l'**équité** dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité.

Défis :

En 1999-2000, le Portefeuille a dû faire face à plusieurs défis importants au chapitre de son cadre de fonctionnement : juridiction partagée dans certains secteurs de programmes; mise en oeuvre d'initiatives prioritaires du gouvernement fédéral; rythme rapide des changements technologiques, conjugué à la nécessité d'être prêt pour l'an 2000; et, enfin, réformes à différents niveaux (financier, législatif, administratif et du milieu de travail). Anciens Combattants a en outre continué de composer avec deux défis majeurs liés à l'accomplissement de son mandat : *veiller sur nos clients* et *veiller sur nos employés*.

Liste des figures

Figure 1 : Anciens combattants canadiens ayant servi en temps de guerre	5
Figure 2 : Anciens Combattants Canada - Clients uniques	6
Figure 3 : Nombre prévu de clients par type de client	7
Figure 4 : Principaux engagements, résultats prévus et principaux partenaires	9
Figure 5 : Taux de satisfaction selon le résultat de la décision	48
Figure 6 : Résumé des données des cartes-commentaires remplies par les clients dans les bureaux de district d'Anciens Combattants Canada en 1999-2000	50
Figure 7 : Résultats de l'évaluation des normes de service d'Anciens Combattants Canada en 1999-2000	51
Figure 8 : Buts et réalisations de rendement en 1999-2000	63
Figure 9 : Organisation d'Anciens Combattants Canada	83
Figure 10 : Organisation du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	84

Acronymes utilisés

AAC	allocation d'ancien combattant
AC	Anciens Combattants
ACC	Anciens Combattants Canada
ADRC	Agence des douanes et du revenu du Canada
AGC	allocation de guerre pour les civils
BSJP	Bureau de services juridiques des pensions
CAM	Centre des applications ministérielles
CFSE	Comité fédéral des systèmes environnementaux
CPDNAC	Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants
CPRRRC	Cadre de planification de rapports et de reddition des comptes
DGTI	Direction générale de la technologie de l'information
EBSSAC	L'Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants
ETP	équivalent temps plein
FC	Forces canadiennes
FS	Fonds du Souvenir
GI/TI	Gestion de l'information / Technologie de l'information
GRC	Gendarmerie royale du Canada
ICSS	Initiative de coordination des soins de santé
ISO	Organisation internationale de normalisation
LRC	Légion royale canadienne
LTDAC	Loi sur les terres destinées aux anciens combattants
MDN	Ministère de la Défense nationale
PAAC	Programme pour l'autonomie des anciens combattants
PES	Partenariat dans l'économie du savoir
PRP	Projet de remaniement des prestations
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
RPSC	Réseau de prestation de services aux clients
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SIF	Système d'information financière
SSPT	Syndrome de stress post-traumatique
TACRA	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
TI	Technologie de l'information
TPSSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Y2K	An 2000

47	2.0	Initiative d'amélioration du service
57	3.0	Rapport sur les résultats collectifs
57	3.1	Initiative de coordination des soins de santé
57	3.2	Gouvernement en direct
58	3.3	Partenariat dans l'économie du savoir
58	4.0	Examens, Vérifications et Évaluations clés
61	Partie III : Groupement des rapports	
61	A.	Modernisation de la fonction de contrôleur
61	B.	Palements de transfert
62	C.	Développement durable
62	D.	Résevoirs de stockage
67	E.	Initiatives réglementaires
69	Partie IV : Rendement financier	
69	A.	Aperçu du rendement financier
70	B.	Tableaux financiers récapitulatifs
81	Partie V : Aperçu du Portefeuille	
81	A.	Mandat et mission
81	B.	Organisation du Portefeuille
85	1.0	Descriptions des secteurs d'activités
85	1.1	Programme des Anciens Combattants
85	1.1.1	Le Secteur d'activités des avantages et des services
85	1.1.2	Le Secteur d'activités de l'administration ministérielle
87	1.2	Le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
87	1.2.1	Le Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
89	Partie VI : Renseignements supplémentaires	
89	A.	Personnes-ressources
89	B.	Lois appliquées et règlements connexes
91	C.	Liste des rapports annuels législatifs et d'autres rapports du Portefeuille
93	D.	Index
94		

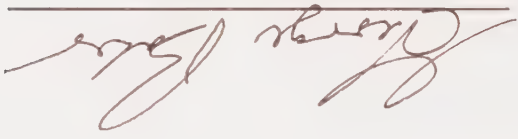
Table des matières

Acronymes utilisés	i
Liste des figures	ii
Sommaire	iii
Partie I : Le message	1
A. Le message du ministre	1
B. Le message du président	3
Partie II : Rendement du Portefeuille	4
A. Contexte societal	4
1.0 Objectifs	4
2.0 Priorités stratégiques	4
3.0 Principaux partenaires dans la prestation de services	5
4.0 Facteurs sociaux et économiques	5
B. Attentes en matière de rendement et tableau des principaux engagements	8
1.0 Principaux engagements, résultats prévus et principaux partenaires	8
C. Réalisations en matière de rendement	12
1.0 Données financières sur le Portefeuille	12
2.0 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activités	12
2.1 Secteur d'activités des avantages et des services	13
2.1.1 Secteur de services des pensions et allocations	20
2.1.2 Secteur de services des soins de santé	24
2.1.3 Secteur de services de la défense des droits	28
2.1.4 Secteur de services de la commémoration	29
2.1.5 Entente cadre sur l'Union sociale	33
2.1.6 Ressources financières du secteur d'activités des avantages et des services	37
2.2 Secteur d'activités de l'administration ministérielle	37
2.2.1 Ressources financières du secteur d'activités de l'administration ministérielle	41
2.3 Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants	41
2.3.1 Ressources financières du secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	41
D. Autres éléments à signaler en matière de rendement	45
1.0 Priorités à l'échelle de l'administration fédérale	45

Anciens Combattants

Rapport sur le rendement du Portefeuille

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000


L'honorable George Baker
Ministre des Anciens Combattants

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information. Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – 2000.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/16-2000
ISBN 0-660-61401-4





Anciens Combattants Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Canada

CA1
FN
-E77



Western Economic Diversification Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000

Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/78-2000

ISBN 0-660-61363-8



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000*.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

Western Economic Diversification Canada



Performance Report

For the period ending March 31, 2000

Minister of Western Economic Diversification

Canada

Table of Contents

Executive Summary	1
I. Message.....	3
A. MINISTER’S PORTFOLIO MESSAGE	3
B. SECRETARY OF STATE WESTERN ECONOMIC DIVERSIFICATION CANADA	5
II. Departmental Performance	7
A. SOCIETAL CONTEXT.....	7
B. PERFORMANCE RESULTS EXPECTATIONS AND CHART OF KEY RESULTS COMMITMENTS.....	10
C. PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS	11
<i>C.1 Service Partnerships</i>	<i>13</i>
<i>C.2 Capital Services.....</i>	<i>15</i>
<i>C.3 Information Services</i>	<i>16</i>
<i>C.4 Targeted Business Services</i>	<i>18</i>
<i>C.5 Strategic Initiatives</i>	<i>19</i>
<i>C.6 National Programs.....</i>	<i>21</i>
<i>C.7 Legacy Programs</i>	<i>22</i>
D. OTHER PERFORMANCE ISSUES TO NOTE	23
<i>D.1 Government Wide Priorities</i>	<i>23</i>
<i>D.2 Service Improvement Initiative</i>	<i>26</i>
<i>D.3 Key Reviews, Audits, Evaluations</i>	<i>26</i>
III. Consolidated Reporting	27
A. SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGIES	27
IV. Financial Performance.....	28
A. FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW	28
B. FINANCIAL SUMMARY TABLES	28
V. Departmental Overview	32
A. MANDATE, MISSION, AND VISION	32
B. DEPARTMENTAL ORGANIZATION	32
VI. Other Information	33
A. CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION	33
B. LEGISLATION ADMINISTERED AND ASSOCIATED REGULATIONS	33

List of Tables and Figures

Figure 1: Provincial Growth Rates	8
Figure 2: Jobs By Firm Size	9
Figure 3: Chart of Key Results Commitments.....	10
Figure 4: Client / Partner Satisfaction Surveys.....	11
Figure 5: Service Partnerships	13
Figure 6: Capital Services.....	15
Figure 7: Information Services	16
Figure 8: Targeted Business Services	18
Figure 9: Strategic Initiatives.....	20
Figure 10: National Programs.....	22
Figure 11: Legacy Programs.....	23
Figure 12: Total Appropriation and Expenditures for Western Economic Diversification in 1999-2000	28
Table 1 – Summary of Voted Appropriations.....	29
Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	29
Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	30
Table 4 – Non-Respendable Revenues	30
Table 5 – Statutory Payments	30
Table 6 – Transfer Payments	31
Table 7 – Contingent Liabilities	31

Executive Summary

Like a business that progresses and adapts to the changing environment, Western Economic Diversification Canada (WD) has also had to make adjustments, both small and large, over the years.

WD was created in 1987 by the federal government to develop and diversify the economy of Western Canada, to coordinate federal economic activities in the West and to reflect western interests in national decision-making. The mandate of the department remains unchanged but how we fulfill that mandate has changed substantially.

Today, we offer services to businesses in every community in Western Canada through the Western Canada Business Service Network (WCBSN). This innovative partnership involves Community Futures Development Corporations (CFDC), Women's Enterprise Initiatives (WEI) and Canada Business Service Centres (CBSC) and has over 100 offices in mostly rural communities. Members of the WCBSN work closely together to help clients such as Anthony Lam of Anlam Corporation. Anthony talked to the local CBSC and, with their assistance, was able to take an idea for an innovative medical device to a product currently on the market. Our Client Service Officers within WD provide additional information and assistance as he pursues his goal of going global. Over the past year, the WCBSN has provided over 990,000 services to clients like Anthony.

Through our partnerships with financial institutions, the Loan/Investment Fund Program has offered business information, contacts, financing and services to more than 1600 clients that have resulted in 831 small businesses accessing \$99 million in approved loans through financial institutions across the West.

As well, we partner with many other organizations, including universities and research institutions, provincial and local governments to fund and deliver specific initiatives that facilitate sustainable economic growth in the West.

WD continues to deliver on government-wide priorities as set out in the October 1999 *Speech from the Throne*. We recognize the importance of providing services to entrepreneurs in both official languages and have established a francophone economic development agency in each western province. Youth are critical to the success of the western economy and WD continues to support programs that help them gain valuable experience. In rural areas we support CFDCs in their innovative approaches to developing local solutions to problems as they work to strengthen their communities. In urban areas we support a number of urban development agreements, which are partnerships working, again, to tailor the solutions to the needs of the local community. We are working with Aboriginal people to increase the number of Aboriginal businesses, their size and their markets.

WD advocates for and works on behalf of Western Canadians in order to ensure that western issues and priorities are taken into consideration within the federal government decision-making process. WD's involvement in the \$499 million Fisheries Adjustment Plan in British Columbia and its delivery of federal Community Adjustment Funds announced when Atomic Energy of Canada Limited outlined its plans to withdraw from Whiteshell Laboratories are only two examples of the advocacy role we play.

Key challenges for the upcoming year will be improving upon the programs and services we offer, increasing the level of both client and partner satisfaction, and increasing our emphasis on procurement, advocacy and innovation.

I. Message

A. Minister's Portfolio Message

Canada stands at the threshold of the new century as a world leader in the new economy, an economy fundamentally different from that of even ten years ago. In the past decade we have seen unprecedented changes around the world, and Canada has moved quickly to take advantage of the opportunities offered. The forces of globalization mean that we are no longer competing locally, or even regionally, but with economies around the globe. And the pace of change has accelerated at a dizzying speed. New electronic communications and information technologies have hastened our transformation into a knowledge-based economy, where skilled workers are our most significant resource and innovation is the key to success. Canada is in the vanguard of this, and our economy is strong and dynamic.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Canada Economic Development for Quebec Regions
Enterprise Cape Breton Corporation*
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council of
Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of
Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

The Government of Canada identified the challenges and opportunities of the new economy at an early stage, and we have been following a clear plan to capture its benefits for all Canadians. A key element of this agenda is investing in research and knowledge, and strengthening Canada's capacity for innovation, in order to increase productivity and to create well-paying jobs to improve our standard of living. We are also investing heavily in human resources, developing the knowledge workers we will need for the economy to continue to thrive, and fostering an entrepreneurial business climate. And we are working to make Canada the most connected country in the world, to maintain our position as a leader in the use of the Internet.

As Minister of Industry, I am responsible for the Industry Portfolio which consists of fourteen departments and agencies that play a key role in delivering on the government's agenda. With over 40% of federal government spending on science and technology, and a wide range of complementary programs to help businesses both large and small thrive and prosper, the Industry Portfolio represents a powerful toolkit for the government as it leads Canada's transition to the new knowledge-based economy and society.

I am pleased to present this Performance Report for Western Economic Diversification Canada, which shows its contribution to the government's agenda by

setting out the commitments made in its Report on Plans and Priorities, and its success in meeting them over the 1999-2000 fiscal year.

Through Western Economic Diversification Canada (WD), the Industry Portfolio and Federal Government is making a real contribution to the economic development of western Canada. Working directly and in partnership with community economic development organizations, WD has a solid track record of helping small business start up, access capital and enter new markets. In partnership with provincial governments, WD is fostering innovation and connectedness to lay the foundations for continued growth across the West.

Working together to invest in our people and our future, we are making our country a stronger and more prosperous place for all Canadians. I am proud of the Industry Portfolio's significant contributions toward meeting these government priorities.


The Honourable John Manley

B. Secretary of State Western Economic Diversification



Ron J. Duhamel
Secretary of State
Western Economic Diversification Canada

Western Economic Diversification Canada (WD) focuses on developing and strengthening partnerships that provide services and information critical to the success of small- and medium-sized businesses and entrepreneurs, as well as representing the economic interests of Western Canada in Ottawa.

Since its inception in 1987, this small department has been a significant player in the economic development and diversification of the West with concrete results. In 1999, WD developed a strategy to refocus its activities in response to new challenges and priorities, both economic and social.

Under the strategy, called *Futures West — Beyond 2000*, WD programs, services and initiatives will focus on four key areas of activity: Federal Leadership and Coordination; Innovation New Economy; Business Development and Entrepreneurship; and Economic Research and Analysis. While greater prominence will be given to Innovation, the delivery of business services to small- and medium-sized enterprises (SME) will continue to be a fundamental component of our mandate. In fact, our efforts to strengthen the innovative economic potential of Western Canada will apply across the board to the academic community, research institutions, private sector companies and SMEs.

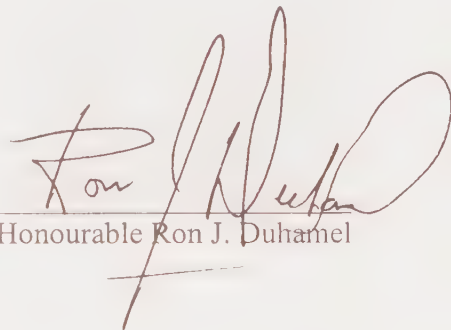
As with any significant change, there will be some adjustment to existing programs to allow for the development of priority activities that will better serve Western Canada and conform to governmental priorities. I am confident that these new directions will enable WD to strengthen the Government of Canada presence and visibility in the West while continuing to provide quality services to our SME clients.

In 1999, WD continued to expand its business services network, through which we reach into every community in the West. Since 1995, we have helped over 900,000 small and micro-businesses by providing advice, counselling and assistance with business planning, access to capital and exporting.

WD is also active in promoting linguistic duality in the West by providing Western Francophone Canadians the tools needed to ensure the sustainable development of their communities. The Commissioner of Official Languages, Dr. Dyane Adam, recently lauded WD's achievements. She said the Department's approach respects the equality

between the majority and minority communities in economic development, while providing for sound community links and expanding community institutional capacities.

There are many challenges and much remains to be done. WD will continue to play a strong role, as a member of the Industry Portfolio, by fostering a climate in which small business can prosper, by encouraging the development and application of new technologies, and by helping western businesses exploit the potential of the new economy.



The Honourable Ron J. Duhamel

II. Departmental Performance

A. Societal Context

Objective:

To promote economic development and diversification in Western Canada in a manner that provides added influence for the West in national policy and decision-making, that improves client service in the West, and that facilitates federal-provincial coordination.

Strategic Priorities:

The department's strategic priorities are:

- providing economic development programs for Western Canada that aid the region's transition to the knowledge-based economy while addressing pressure points in the traditional resource based sectors. This activity is most often accomplished in partnership with industry, provincial governments, and local governments;
- providing information and access to capital for small businesses and entrepreneurs through a western wide service delivery network involving more than 100 points of service; and,
- bringing the western point of view to bear on national issues like climate change, innovation, and productivity.

Key Co-delivery Partners:

As a member of the Industry Portfolio, WD is responsible for bringing the western viewpoint to bear on the government's microeconomic agenda. This involves, both from a policy and program delivery perspective, extensive partnering with other Portfolio members including: Industry Canada, National Research Council Canada, and the other regional agencies. In the West small business programming is built around a series of core partnerships involving: Community Futures Development Corporations, Women's Enterprise Centres, and Canada Business Service Centres. In addition, other arrangements have been developed to assist groups in special economic development activities such as Aboriginal development groups and Francophone development groups and to broaden the selection of products and services that can be accessed through the WD network, such as the Loan Fund arrangements with Chartered Banks and other lending agencies. WD also partners with provincial governments to fund and deliver the Western Economic Partnership Agreements, and with other departments and other levels of government to deliver Urban Development Agreements.

Social and Economic Factors:

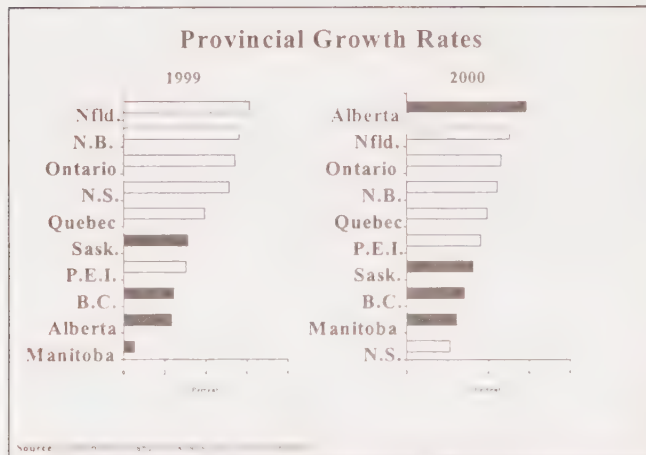


Figure 1: Provincial Growth Rates

The need for greater stability through enhanced economic development in Western Canada is significant. For the years 1999 and 2000 real economic growth is standing at over four percent per year, yet much of Western Canada is not sharing strongly in that growth. In 1999, the western provinces recorded four out of the five lowest growth performances in the country. In 2000, Alberta is forecast to lead the nation in growth, but the remaining three western provinces share the

growth rate cellar with Nova Scotia. The fact is there are many economic challenges to be met in the West.

Within Western Canada growth patterns and prosperity levels vary greatly. They vary on an industry-by-industry basis, a province-by-province basis, and on an urban-rural basis.

Today, the performance of the western Canadian economy remains highly dependent on natural resources. Economic activity in the primary sectors of oil and gas, forestry, agriculture, and minerals make up 15 percent of direct output in the West compared to three percent in the rest of Canada. In addition, many other economic sectors and jobs in Western Canada rely on the natural resource sector for their existence.

In managing economic transition, it is recognized that the sustained ability to create wealth in Western Canada will depend on the effective management of knowledge - the capacity to create it, acquire it, exploit it, and use it — both in primary industries and downstream industries. Knowledge leads to innovation - to finding new ways of doing things, new solutions to problems and new benefits. Knowledge has become as important as physical capital, financial capital and natural resources as a source of economic growth. It gives economies their competitive edge in a global marketplace. Innovation through applied knowledge is helping business in Western Canada overcome some of the challenges that have faced the region throughout history as a natural resource based economy. But much more needs to be done in defining the region's systems of innovation and implementing structures to accelerate the process.

The role of small business is another key factor that must be addressed in the western economic development and diversification challenge. Small and micro businesses account for about fifty percent of all jobs in Western Canada, which is about five percent higher than for the rest of Canada. Small business and entrepreneurship can be an effective vehicle for addressing groups and individuals who are often challenged by the rapid economic change brought about by the knowledge-based economy. Women, Francophones, Aborigines, persons with disabilities, or youth can all find a meaningful place in society through entrepreneurship with appropriate assistance.

The issue of rural depopulation presents another dimension to the economic challenge faced by Western Canada. As rural residents of all ethnic origins leave rural areas to pursue opportunities in urban centres, new pressures are emerging. Urban economic and social infrastructure is being stressed by the influx from rural areas and other parts of the country.

A new set of economic pressure points and challenges to sustained development and growth have emerged in Western Canada. Programs and initiatives aimed at supporting small business, fostering innovation, encouraging investment in new technologies, and improving productivity will strengthen the economic base of the West. The complex economic issues introduced by the emerging “new economy” will require a

heightened ability to evaluate the impact of policies and programs on Western Canada and its people. It will also require a more proactive and regionally sensitive approach when planning and implementing national and regional initiatives.

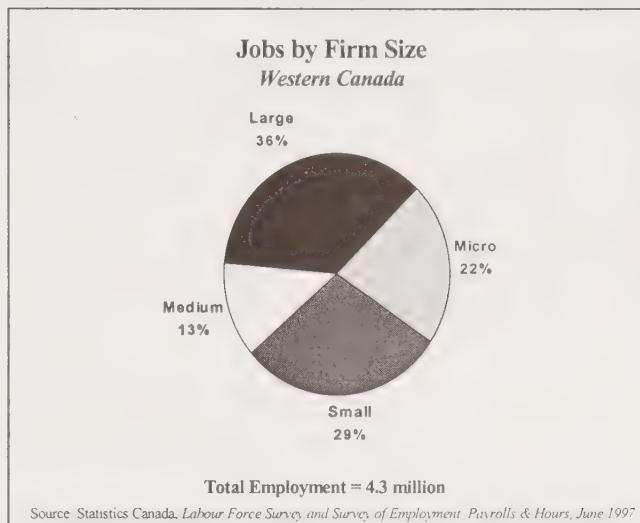


Figure 2: Jobs By Firm Size

Figure 3: Chart of Key Results Commitments

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Economic Development programs for western communities	<ul style="list-style-type: none"> Economic development programs in partnership with: other federal partners, provincial governments, urban municipalities, communities, and strategic client groups Economic impact of programs and partnerships 	<ul style="list-style-type: none"> See Section II C.5 and Section II D.1
Service to small business and entrepreneurs through innovative partnerships and client centred service	<ul style="list-style-type: none"> Jobs created, new business opportunities found Achievement of client service standards Client satisfaction rates Trend in numbers of small- and medium-sized exporters Degree of geographic coverage by the Western Canada Business Service network (including Canada Business Service Centres, Community Futures Development Corporations and Women's Enterprise Centres) Degree of target group coverage (e.g. youth, Francophones, women, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> See Sections II C.1, II C.2, II C.3, and II C.4 and Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys
Capital for small businesses and entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none"> Small business start-ups, growth rates, and longevity Delivery efficiency Client satisfaction rates Utilization rates Degree of coverage in rural areas, key growth industries and technology 	<ul style="list-style-type: none"> See Section II C.2
Help from the federal government in times of crisis	<ul style="list-style-type: none"> Westerners' response to flood assistance (client satisfaction) The normalization of activities in areas affected by disaster Jobs created through economic restructuring 	<ul style="list-style-type: none"> See Section II C.6 and Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys
Representation of western interests in national decision-making	<ul style="list-style-type: none"> New procurement opportunities afforded to western Canadian business Reflection of western interests in Canada's international and domestic policies (environment, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> See Section II D.1

Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys

WD did not undertake any pan-western client/partner satisfaction surveys in 1999/2000 due to financial constraints. Two initiatives currently underway, an internal Corporate Planning and Performance Measurement system development project, and the government-wide Service Improvement Initiative, will lead to more consistent and cost effective measurements in the next fiscal year beginning April 2001.

- Surveying of clients who have attended WD sponsored seminars indicates a high level of satisfaction with the service provided. As well, unsolicited positive thank you letters from clients far outnumber any complaints received.
- The CF Network Society of Alberta worked with WD to design client satisfaction survey tools for use by Alberta CFDCs, including a general survey, a training survey, and a Self-Employment program survey. These tools were shared with the other three CF associations in the West.
- Survey results show a high level of client satisfaction with WEI services (Jim August Consultants evaluation, December 1998).
- Most small business clients are satisfied with their last contact with the CBSCs, as well as with the information they received and the assistance they received from staff (FERENCE Weicker evaluation, October 1998).
- A majority (58 percent) of WD clients were satisfied with the service they received; only 19 percent expressed any dissatisfaction with their contact experience. (Angus Reid Group survey, December 1998). Client service staff are easy to reach, competent, well trained, helpful, and handle requests with professionalism and courtesy. Clients rate staff positively for their business knowledge and their responsiveness to telephone calls or e-mail inquiries.
- WD is performing well on nine of the most important service attributes (Angus Reid Group, December 1998).
- The results of a CFDC survey (March 1998) established the average rating of satisfaction with WD's support as 6.2 on a scale of 1 to 10, where 1 equals very dissatisfied and 10 equals very satisfied.

To respond effectively to the needs of Western Canada the Department has structured itself into four business lines and three core programs. The business lines and their objectives are:

- **Service Partnerships:** develop and implement innovative and/or alternate service delivery arrangements, which meet the needs of Western Canadian communities, SMEs and entrepreneurs.

- **Capital Services:** develop targeted Loan/Investment Fund Programs, offered in cooperation with private and public sector financial institutions, as well as assistance in accessing conventional loan/equity financing. The Funds were established in response to small business' need for financing in soft-asset and new economy areas.
- **Information Services:** increase use of information technology to provide cost-effective business information products by tailoring information to the needs of SMEs and entrepreneurs in Western Canada.
- **Targeted Business Services:** provide assistance to SMEs and entrepreneurs to develop business plans, and sell to international and public sector markets.

The three core programs and their objectives are:

- **Strategic Initiatives and Special Projects:** develop public/private partnerships, federal, provincial and tripartite economic development initiatives to support innovation and develop the western Canadian economy.
- **National Programs:** deliver national economic development programs, including the Infrastructure Works Program, special community economic adjustment initiatives and relief/assistance.
- **Legacy Programs:** manage the administration and recovery of repayable contributions within the terms of contribution agreements made in previous years under the Western Diversification Program (WDP), the Industrial Regional Development Program (IRDP) and the Western Transportation Industrial Development Program (WTID).

Following is a more detailed examination of performance accomplishments by business line and core program area, which are referenced to the specific outcomes as described in Figure 3. For some initiatives, formal evaluations have been conducted and the results are being used to modify programs to better address client needs. In other areas, evaluation frameworks are under development along with benchmarking, tracking, and reporting systems that will result in providing more detailed measures of accomplishment.

C.1 Service Partnerships

WD is: Service Partnerships - offering 100 plus points of face-to-face service in Western Canada

The objective of WD's Service Partnerships business line is to develop and implement innovative, alternative service delivery arrangements that meet the needs of western

communities and small business. WD's Service Partnerships activities focus on strengthening and expanding the Western Canada Business Service Network (WCBSN).

Figure 5: Service Partnerships

Figure 5: Service Partnerships														
Outcomes	Measures	Results												
1. Business Services: Small businesses and entrepreneurs, including target groups, have ready access to services to business.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of points of service in WCBSN, which serve rural entrepreneurs, women, Aboriginal people, entrepreneurs with disabilities, Francophones. • Total number of services provided/total number of clients serviced by WCBSN members. 	<ul style="list-style-type: none"> • Small businesses and entrepreneurs have ready access to business services through more than 100 points of service. • 992,466 client services were provided by WCBSN members (excluding web site visits), which include 90 CFDCs, 4 CBSCs, 4 WEI offices and 6 WD client service offices. 												
2. Small businesses consistently receive high-quality service from Network partners.	<ul style="list-style-type: none"> • Client satisfaction level. • Service standards established. 	<ul style="list-style-type: none"> • WD and the Alberta CF Association jointly developed CFDC client satisfaction survey tools. • The four provincial CF Associations work with their CFDC members to ensure that a minimum standard of service is available to clients. • All WEI offices have desired service outcomes in place. 												
3. Visibility: Small businesses recognize Network partners as a leading source of services to small business.	<ul style="list-style-type: none"> • Awareness survey. • Total number of promotional events held by WCBSN members. 	<ul style="list-style-type: none"> • The results of the SME awareness survey conducted by Angus Reid Group in July 1999 is as follows: <table> <tr> <th colspan="2">SME Total Awareness</th> </tr> <tr> <th>Service Partner</th> <th>July 1999 Results</th> </tr> <tr> <td>CFDCs</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>WEI</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>CBSCs</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>WD</td> <td>57%</td> </tr> </table> • CFDCs and WEI held 2879 and 89 promotional events respectively in 1999/2000. 	SME Total Awareness		Service Partner	July 1999 Results	CFDCs	38%	WEI	32%	CBSCs	28%	WD	57%
SME Total Awareness														
Service Partner	July 1999 Results													
CFDCs	38%													
WEI	32%													
CBSCs	28%													
WD	57%													

<p>4. Community Economic Development (CED): Communities have access to community economic development services.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Total number of community economic development projects /initiatives led by WCBSN members. • Total number of volunteers/volunteer hours. 	<ul style="list-style-type: none"> • CFDCs initiated 687 long-term CED projects and held 924 short-term CED events in 1999/2000. • A total of 2,872 volunteers, including 996 board members, provided 22,453 hours of support to CFDCs in 1999/2000.
<p>5. Corporate Support of Network: Efficient and effective management of service partnerships, including coordination of Network partners.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction level of Network partners. • Percentage of available funding committed/dispursed. • Program administration costs as a percentage of total program costs. • Degree to which streamlining of administrative systems improves cooperative or alternative service delivery. 	<ul style="list-style-type: none"> • A survey of CFDCs in B.C. found that satisfaction with WD had increased over the previous year. See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys • 99 percent of the operating funding targeted for Service Partners was dispursed. • Corporate program administration costs less than one percent of total program costs. • Multi-year contribution agreements have strengthened the accountability framework between WD and WEI, and WD and CF Associations.
<p>6. WCBSN shared vision.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Degree of support among Network partners of a common vision. 	<ul style="list-style-type: none"> • CF Associations presented a draft vision statement to membership during the year; Secretary of State distributed a subsequent discussion paper for feedback.
<p>7. WCBSN investment fund strategy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Degree of redistribution of existing investment funds. • Total number of leveraging arrangement between partners and conventional lenders. • Amount of new investment funding provided to partners. 	<ul style="list-style-type: none"> • Loan pools are in place for CFDCs in Alberta and B.C. • The Worker Opportunity Fund and Columbia Basin Trust in B.C. have successfully levered conventional funding at a ratio of approximately 6:1. This year, a new leveraged fund in B.C., the Small Business/Community Enterprise Investment Fund, levered funding from the Insurance Corporation of B.C. at a ratio of 10:1. • WD provided \$2 million in new capital to CFDCs and \$292,000 in new capital to WEI in 1999/2000. WD Saskatchewan created two targeted CFDC loan funds totalling \$3 million, one in the forestry sector and the other as an economic development initiative, to serve Metis communities bordering the Primrose Lake Air Weapons Range.

C.2 Capital Services

WD is: Capital Services - helping firms to access the money they need to grow and to contribute to economic diversity.

WD has a variety of loan investment funds in partnership with financial institutions that bring capital to target sectors throughout Western Canada in technical and knowledge-based fields, the agricultural value-added sector, and micro businesses. Since 1995, the Loan/Investment Fund Program has offered business information, contacts, financing and services to more

than 1,600 clients resulting in 831 small businesses accessing \$99 million in approved loans through financial institutions across the West.

The combined value of loans through the WCBSN and financial institution partners to small businesses and entrepreneurs in Western Canada since 1995 has exceeded over a quarter of a billion dollars.

Figure 6: Capital Services

Outcomes	Measures	Results
<p>1. Increased awareness of, and access to, capital (debt and equity) for SMEs in targeted growth sectors plus rural and women entrepreneurs and micro-businesses, leading to 1999-2000 outcomes of:</p> <p>a) WD Loan Funds - 475 loans, for a total of \$34 million, plus supplementary funding of \$12 million from other sources.</p> <p>b) CFDC Loan Funds - 2,440 loans for a total of \$54 million.</p> <p>c) WEI Loan Funds - 180 loans for a total of \$4 million.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Client satisfaction. Take-up rates for WD, CFDC and WEI Loan Funds. Amount of supplementary (other) funding accessed by WD clients. 	<ul style="list-style-type: none"> See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys Over 395 clients were served and 325 loans with a total value of \$19.6 million approved by WD's financial institution partners "Other" funding accessed by WD Loan Funds clients not currently measured but estimated at up to \$10 million CFDC loans: 1805 loans, totalling \$45,267,950, created/maintained 5359 jobs. WEI loans: 96 loans, totalling \$2,525,211.
<p>2. Improved business planning by clients.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Client satisfaction. Loan approval rates. 	<ul style="list-style-type: none"> See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys 37 percent of sector fund applicants loans approved plus an additional 283 micro loan approvals.
<p>3. Effective relationships with financial partners.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Partner satisfaction. Take-up rates for WD, CFDC and WEI Loan Funds. 	<ul style="list-style-type: none"> See Figure 5. Service Partnerships Loans to date: <ul style="list-style-type: none"> By WD's financial institution partners, 831 loans totalling in excess of \$99 million By CFDCs, 10,133 totalling \$232.6 million By WEIs, 581 loans totalling \$14 million

4. Effective utilization of available resources.	<ul style="list-style-type: none"> Actual versus budget. 	<ul style="list-style-type: none"> See Figure 12: Legacy Programs and Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
5. Improved financial skills of WD's client service staff, focusing on: <ol style="list-style-type: none"> Knowledge of capital markets and financing options. Marketing, business planning and coaching skills. 	<ul style="list-style-type: none"> WD client satisfaction. Proportion of client services staff trained. 	<ul style="list-style-type: none"> See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys Best practices, consultation and feedback sessions held with all Client Services staff. Various presentations and information sessions on financing and capital sources held by Client Services for its staff in all regions. Business planning seminars developed and delivered to clients by both Program Development and Client Services staff.

C.3 Information Services

WD is: Information Services - developing information sources for SMEs in Western Canada

The Information Services Business line supports other WD core product areas and the WCBSN in providing relevant, timely information in an electronic format for use by small business and entrepreneurs. Information Services focuses on

how to serve our clients from two perspectives: information products and services that can be made available directly to clients via the Internet (www.wd.gc.ca) and products and services that assist WD and partners' staff to serve clients better. WD is developing its own "Intranet," and has created an "Extranet" to improve communications with our network partners. The Client Information System has been developed to record service information on each client. Having this information available to all WD service delivery officers ensures that clients get the kind of service and response they need.

Figure 7: Information Services

Outcomes	Measures	Results
1. Western small businesses have access to an integrated information service that provides: <ul style="list-style-type: none"> information, products, primarily interactive, tailored to their specific needs; and, referrals to sources of more specialized expertise. 	Trend rate of use of WCBSN and public web site information products. Small business satisfaction with: <ul style="list-style-type: none"> accessibility of the service; appropriateness and quality of the services used; and, 	<ul style="list-style-type: none"> WD web site user sessions for 1999-2000 are 191,000, 56 percent greater than the previous year (122,000). User feedback indicates good acceptance of site and satisfaction with offerings. Higher than average degree of repeat users. High degree of satisfaction with links to other relevant sites, especially CBSCs and Strategis.

	<ul style="list-style-type: none"> • introduction of a "Third Generation" WD website. 	<ul style="list-style-type: none"> • Most popular page is questionnaire "Am I An Entrepreneur?" • Upgrade to public web site to meet federal Government on Line (GOL) guidelines.
<p>2. WCBSN members are equipped to provide high quality, consistent service to client SMEs, front line personnel understand and use the full capabilities of the information products/electronic infrastructure, through training, help desk support and information sharing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capability of Network members and WD staff to deliver the full range of information products. • Trend rate of use. • Satisfaction among Network members. 	<p>External Members</p> <ul style="list-style-type: none"> • All CF and WEI offices have full access to WCBSN products through the extranet, including: Resource Library, Members Directory, and Help Desk. • Anecdotal evidence indicates high level of satisfaction from WCBSN members. • Network trainers for CFDC's provided in summer of 1999. Focus on WD extranet, Y2K, Internet and Internet research, as well as general computer use. Feedback has been extremely positive; decision to renew program for 2000-2001. <p>Internal WD Systems</p> <ul style="list-style-type: none"> • Client Information System (CIS), November 1999 upgrade of online event tracking. • 31,100 Client Interactions recorded for 1999-2000. • Training on Lotus Notes provided to all departmental Client Service Officers, and other WD staff.
<p>3. An electronic infrastructure that enables all Network partners to access a collective pool of information products and tools, and provide consistent, high quality and timely service to western SMEs (with support from the Information Technology Branch and Service Partnerships).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation and continuing development of the electronic infrastructure, including a Phase 2 Client Information System (CIS), Extranet and Intranet. • Trend rate of use, type of Network member, and types of products used. • Benchmarked against other regional agencies electronic information offerings in terms of standards, access and use. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fully functional Lotus Notes Infrastructure now in place, to support CIS and related systems, and enable sharing with CBSCs. • Intranet Pilot project (for WD staff only) successfully completed. Intranet use increased 14 percent over prior year. • Extranet use steadily increasing (11 percent over prior year), with new items being added to Resource Library on an on-going basis. • Benchmarking activities undertaken to meet GOL guidelines.

C.4 Targeted Business Services

WD is: Targeted Business Services - getting entrepreneurs the help they need to start and grow new businesses.

WD, together with its partners, provides a range of programs and services to meet the needs of western Canadian entrepreneurs and small- and medium-sized businesses. These services include information on government assistance programs; economic, industry and comparative financial information;

information on business loans; and business planning and counselling assistance, including seminars on specific topics of interest to entrepreneurs and SMEs, such as business financing and exporting. These services are provided directly by Client Service staff located in each of the seven WD offices in Western Canada, and indirectly through a partnership network of other business service organizations, such as the CFDCs and WEIs located throughout Western Canada. The chart below summarizes the activities and accomplishments of the seven service delivery offices of WD. The work of the network partners was addressed above in section "C.1 Service Partnerships".

Figure 8: Targeted Business Services

Outcomes	Measures	Results
1. WD staff will respond to and fulfill 28,000 client inquiries and information requests, and thereafter increase the number 10 percent annually.	Trend in the number of client inquiries and requests satisfied.	<ul style="list-style-type: none"> 25,550 business inquiries lasting less than 30 minutes.
2. WD staff will directly provide business planning services to 5,900 clients leading to 1,500 completed business plans in 2001, and thereafter increase the number of clients receiving services to complete business plans by 10 percent annually.	Trend in the number of clients: <ul style="list-style-type: none"> using WD's options assessment and action planning services; and, with completed business plans. 	<ul style="list-style-type: none"> 5,180 clients received <i>Business Planning</i> services. 168 projects of 210 applications were approved for the First Jobs in Science Technology Program (212 jobs created). 686 clients attended 24 financing seminars. 2,039 clients attended 142 business-planning seminars. 2,242 clients received one-on-one counselling services.
3. WD staff will directly provide <i>Getting Ready to Export</i> services to 2000 SME's (WD clients) leading to 900 achieving a first sale or increased export sales to an international market by the year 2001.	Trends in the number of participating SMEs that achieve first or sustained export sales.	<ul style="list-style-type: none"> 2,300 clients received <i>Getting Ready to Export</i> services. 120 projects of 142 applications were approved under the ITPP (137 positions created). 1,780 clients attended 58 export-planning seminars. 384 clients received one-on-one export counselling.

4. WD staff will directly provide <i>Selling to Government</i> services to 1000 small- and medium-sized businesses (WD clients) leading to 200 achieving a first sale or increased sales to the public sector market by the year 2001.	Trend in the number of participating SMEs that achieve either first-time sale to public buyers or higher than average rates of growth in public sector sales.	<ul style="list-style-type: none"> • 1,074 clients received <i>Selling to Government</i> services. • Two events relating to Major Crown Projects involving 21 clients. • 26 <i>Selling to Government</i> seminars were held and attended by 787 clients. • One-on-one selling to government counselling was provided to 266 clients.
--	---	--

C.5 Strategic Initiatives

WD is: Strategic Initiatives - public/private partnerships, federal, provincial and tripartite economic development initiatives

The objective of the Strategic Initiatives and Special Projects area is to develop new programs and initiatives to foster the economic development of Western Canada. In doing so the intent is to partner and work with other key players including other governments, academic

institutions, research institutions and industry. During the year, WD implemented a number of initiatives that were developed with industry associations and private companies, research institutions, provincial and municipal governments, other federal departments and eight different western universities.

WD's current priority focuses on science and technology related initiatives. In this area, WD is taking action on a number of different fronts to address the "innovation gap" identified by the Organisation of Economic Co-operation Development. The Westlink Initiative to enhance technology commercialization of western universities continued as did the First Jobs in Science and Technology Program, which provides skilled personnel for SMEs to help adopt new technology. Other initiatives included:

- establishing a Technology Resource Centre in Saskatchewan to test new processes and techniques in the Apparel and Textile industry;
- creating a stand-alone facility – Saskatchewan Structural Science Centre – to provide the University of Saskatchewan with an interface to the Canadian Light Source;
- setting up a Greenhouse Gas Technology Centre at the University of Regina to develop short- and medium-term mitigation technologies with a special focus on the energy sector. Also developed a website for buyers/sellers of greenhouse gas technology and did a project with the Alberta Centre for Climate Change Technology to catalyze the development and demonstration of climate friendly technologies;
- establishing a SMARTPark at the University of Manitoba to attract high-tech and research firms;
- providing bid support for 26 projects for the Canadian Foundation for Innovation program;

- providing assistance to the Universities of Alberta, Calgary and Lethbridge for specialized equipment to help the universities to form a consortium for proteomics research in Alberta; and,
- several projects with private enterprise, research centres and universities for developing technologies for ocean industries.

Figure 9: Strategic Initiatives

Outcomes	Measures	Results
1. Respond to emerging needs identified by small business and entrepreneurs.	Improved growth and profitability of western small businesses in specific target groups.	Strategies and initiatives have been developed to respond to the needs of all of the following target groups – Aboriginals, Francophones, youth, disabled, women. The number of businesses started and owned by persons from these groups is growing.
2. Good relationships with provinces, other federal departments, industry organizations, and other partners.	Partner satisfaction.	See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys
3. Maintaining a process for initiating, developing, implementing and tracking strategic initiatives and special projects, including setting broad strategic directions for the department's strategic activities.	Strategies designed and implemented and strategic directions established.	WD established a department strategy where activities will be focused under four key activities - Federal Leadership and Co-ordination, Innovation - The New Economy, Business Development and Entrepreneurship and Economic Research and Analysis.
4. Tracking and reporting on federal/provincial economic development agreements, and urban development agreements.	Number of agreements implemented, and economic achievements of agreements.	Western Economic Partnership Agreements are in place in all four western provinces involving \$160 million in federal and provincial contributions toward economic priorities in the West. Several urban development agreements have also been arranged including ones to develop the Downtown Eastside in Vancouver, co-generation agreements with the City of Saskatoon, 10 new proposals under the Winnipeg Development Agreement, six projects with Economic Development Edmonton in support of a broader community economic planning strategy and a project with Calgary to develop a co-ordinated and strategic approach supporting economic development and micro-business activities.

C.6 National Programs

WD is: National Programs - delivering programs and services to Western Canadians to increase quality of life in a variety of ways.

WD is responsible for the delivery of national economic development programs including the Infrastructure Works Program and special community economic adjustment initiatives, to mitigate the local economic impacts of such events as reductions and closures of federal facilities or

natural disasters.

Two examples of this are the work WD has done to mitigate the effect of AECL's withdrawal from Whiteshell Laboratories in Pinawa, Manitoba and to help B.C. coastal communities adjust to changes in the fisheries.

WD is responsible for delivering \$3.75 million of the \$5 million in federal Community Adjustment Funds that were announced in December 1998 when AECL outlined its plans to withdraw from Whiteshell Laboratories and decommission the facilities. WD is delivering these funds through the Winnipeg River Brokenhead Community Futures Development Corporation, based on recommendations of a steering committee of community representatives. The Whiteshell Community Adjustment Fund has now supported an industrial park expansion in Beausejour, a community/conference centre facility in Lac du Bonnet, a tourism project in Pinawa, and a regional tourism development organization. A number of other projects are under consideration.

WD continues to work in partnership with the Government of Manitoba to support the Economic Development Authority of Whiteshell (EDAW), a special economic development agency that was created to promote new economic activity in the Pinawa region. As a result of this effort, four private sector companies have been established by former AECL employees and are now tenants at the Whiteshell Laboratories facility. WD is also assisting with the privatization of AECL's Waste Technology Business Unit. The Government of Canada has recently approved \$10 million in funding support for this initiative, and WD will administer \$5 million of this amount under a project to establish an international training and demonstration facility for nuclear fuel waste management at the Underground Research Laboratory in Lac du Bonnet. The privatization will secure jobs for 80 employees currently working for AECL, and could grow to 150 to 200 positions if the company is successful.

Another example of how WD advocates for and works on behalf of Western Canadians is the \$499 million Fisheries Adjustment Plan in B.C. WD negotiated an \$18 million federal contribution for a West Coast community adjustment package, as well as a \$7 million Fisheries Loan Program to assist communities and individuals involved in the revitalization of the salmon fishery on the West Coast.

Figure 10: National Programs

Outcomes	Measures	Results
1. Job creation and infrastructure renewal.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of jobs created. • Total leveraged expenditures on infrastructure. 	<ul style="list-style-type: none"> • 35,500 jobs created. • Federal expenditure of \$635.5 million for infrastructure renewal.
2. Economic adjustment in communities affected by the closure/reduction of federal facilities (such as base closures or the commercialization of the Whiteshell laboratory), changes in federal policies (such as the revitalization of the Pacific salmon fishery) and natural disasters (such as the Red River Valley flood).	<ul style="list-style-type: none"> • Economic impacts of WD sponsored initiatives, including jobs that are created/maintained. • Preservation of key core community infrastructure, such as hospitals, community centres and airport facilities. • Satisfaction of stakeholders/partner organizations. 	<ul style="list-style-type: none"> • As a result of the EDAW four private sector companies have been established. • See narrative in C.6 National Programs • See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys
3. Efficient delivery of national programs resulting in timely project or agreement approvals and amendments, as well as compliance with the terms and conditions of the agreements.	<ul style="list-style-type: none"> • Administrative overhead cost as a percentage of total program cost. • Cycle time to approve projects. • Client/partner/stakeholder satisfaction. 	<ul style="list-style-type: none"> • Not available as delivered via various business lines and mechanisms. • Under assessment. • See Figure 4: Client/Partner Satisfaction Surveys
4. Full commitment/disbursement of available program funds.	<ul style="list-style-type: none"> • Total funding committed/disbursed. 	<ul style="list-style-type: none"> • See Figure 12: Total Appropriation and Expenditures for WD in 1999-2000
5. Leveraged federal funds.	<ul style="list-style-type: none"> • Total funds leveraged. 	<ul style="list-style-type: none"> • Not available at this time.

C.7 Legacy Programs

From 1987 to 1995, WD delivered the Western Diversification Program (WDP) to businesses in Western Canada. The program offered repayable contributions to firms that were developing new products, new markets, new technologies, or replacing imports. The current objective of the legacy program area is to maximize the return from previously made repayable contributions, and to ensure that existing commitments are paid out in accordance with the terms of the agreements.

The performance measure, as noted in Figure 11: Legacy Programs, is the value of contributions repaid including related revenue. In 1999-2000, WD collected \$29.7 million from its Legacy Programs portfolio, \$2.7 million more than anticipated. In administering its collection activities, the department takes an approach that involves working with businesses to adapt repayment plans to business fluctuations, and ensuring, within good business practices, that businesses are given every chance to survive and to continue to contribute to economic growth in Western Canada.

Figure 11: Legacy Programs

Outcomes	Measures	Results
1. Repayable contributions repaid in accordance with terms of contracts.	<ul style="list-style-type: none"> Collect \$27.0 million in accordance with terms of repayable contribution agreement. 	<ul style="list-style-type: none"> Collected \$29.7 million.

D. Other Performance Issues to Note

D.1 Government Wide Priorities

Strong and United Canada

WD recognizes the importance of providing services to entrepreneurs in both official languages. WD has been cited for its leadership in the implementation of Article 41, Part VII of the *Officials Languages Act*. WD's strategy is to provide francophone entrepreneurs in communities across the West with the tools needed to undertake business and economic development on their own.

WD also supports cultural diversity in the West through specific project assistance. For example, the innovative *Go West* CD showcases musical talent from across the West. Other examples include projects involving the University of Regina Film and Video Studio, Le Centre Culturel Franco-Manitobain, and the Manitoba Theatre Centre.

WD has a mandate to represent western interests within the federal system. As such, WD consults with Westerners to determine their needs and aspirations and uses that information to advocate, on their behalf, their interests within the federal system.

Children and Youth

WD provides support to youth through three programs: the International Trade Personnel Program (ITPP), the First Jobs in Science and Technology Program and the Community Economic Development Internship Program. For more information on these programs please refer to Figure 8. Another example of WD's support for youth initiatives is the Department's participation as a partner in Global Vision Junior Team Canada Western Training Centres. Through the Global Vision training centres young people learn about Canada's role and activities related to international business and about careers in trade and development in the growing global economy.

Dynamic Economy

As a member of the federal government's Industry Portfolio, WD is dedicated to delivering the national microeconomic agenda in Western Canada. This means working closely with Industry Canada and other national, provincial, and local partners to build a dynamic economy and help Western Canada make the transition to a knowledge-based economy.

At the forefront of those efforts is WD's work on innovation. The Department has succeeded in developing, with industry and university partners, a network of western universities that is dedicated to commercializing university research. WD is also working with industry to develop leading edge, knowledge-based industry capacity in new economy areas like tele-health, biotechnology, ocean industries, fuel cells, and advanced industrial materials.

Another essential part of WD's mandate is to work with small business in urban and rural areas to ensure the SME community achieves its full potential for job creation. WD's service delivery network ensures small businesses in all geographic areas have access to the information and assistance they need to start and to prosper.

When it comes to community development, WD is on the ground helping one-industry and remote towns make the transition away from primary industries. WD and the Community Futures Development Corporations work hand in hand to ensure communities can grow from within, and that local business owners can diversify from primary industries using new technologies in sectors like business services, e-commerce, tourism services and niche crop agriculture.

Health and Quality Care

WD has several loan funds that contribute to the commercialization and marketing of new health-related technologies. Examples of WD projects targeted to the health sector include *TR Labs Health Workshop*, *Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems (IMRIS)* and the *Canadian Society of Tele-Health*. The TR Labs project promotes awareness among those working in the health sector of the capabilities of Information and Communication Technology (ICT) and demonstrates the problem-solving capabilities of ICT. IMRIS has developed an intraoperative Magnetic Resonance Imaging (MRI) system designed specifically for use in complex neurosurgeries. WD assistance has contributed to the development of a demonstration site and system optimization of the MRI at the Calgary Foothills Hospital. The Tele-Health project provides funding to the Society for core operating costs over a three-year period.

The Environment

WD is working within the Industry Portfolio to address the issues and challenges presented by climate change and to ensure that the interests of Western Canada are recognized and taken into account. WD's climate change strategy has three thrusts:

- to help Western Canada capitalize on the economic opportunities afforded by climate change;
- to contribute to projects that mitigate the effects of climate change; and,
- to ensure that the West is not unduly affected by national measures undertaken to address environmental issues.

Several collaborative initiatives with western provinces, universities, industry and other government departments have resulted in research, development and demonstration projects for greenhouse gas sequestration, fuel cell development and other climate change

related activities. WD initiatives have been coordinated with national programs, such as Technology Early Action Measures and Technology Partnerships Canada. WD is working to ensure that Western Canada capitalizes on the sustainable development and environmental measures introduced in Budget 2000.

Stronger Communities

WD plays an important role in helping to build stronger rural and urban communities in Western Canada through the Western Canada Business Service Network (WCBSN), with over one hundred service points in Western Canada. Section C.1 describes in more detail, the work of the WCBSN in the rural West.

With respect to urban development specifically, WD recognizes that Western Canadian cities contain the interdependent infrastructure – the key industries, the supporting sectors, the training organizations and the research universities – where information, technologies and labour force skills can be shared, where common inputs and suppliers can be linked and where strategic alliances can be formed. WD's urban development agreements focus both on realizing opportunities and addressing key challenges facing the largest cities in the West and, in particular, on ensuring the full participation of specific target groups in the economies of those cities, including youth, Aboriginal peoples, Francophones, women and the persons with disabilities. WD's tripartite urban development agreements are partnerships with provincial and municipal governments to coordinate common efforts to address issues unique to each of the western cities and to increase the leverage of each government's individual investments.

WD makes a contribution to building stronger communities through community economic adjustment funding. Section C.6 describes these activities in more detail.

WD provided support to communities through its role as delivery agent on behalf of the federal government of the Infrastructure Works Program, which terminated in 1999. See Section C.6 for results related to this Program.

Aboriginal Peoples

WD's Aboriginal strategy tailors the department's activities to better meet the needs of Aboriginal entrepreneurs and puts in place a number of initiatives that address gaps in business service delivery. The primary objectives of WD's Aboriginal Strategy are to increase the number of Aboriginal businesses, their size and their markets. For example, WD has partnerships with a number of Western Aboriginal Capital Corporations and Aboriginal Community Futures Development Corporations to help them deliver business counselling and advisory services to their clients and to enhance access to needed credit. WD is also working to establish Aboriginal Business Development Centres in urban areas to provide business services to Aboriginal people living in these areas. The Strategy enables Aboriginal institutions to build a stronger capacity to respond to the business development needs of Aboriginal businesses and to involve other private sector partners. WD will continue to consult widely with Aboriginal organizations and Aboriginal economic development service providers to better gauge Aboriginal business development needs and to identify new ways that WD can address those needs.

WD also plays a lead role on behalf of the federal government in the development and implementation of urban Aboriginal strategies in the cities of Western Canada. The integrated strategies are partnerships designed to address the needs of urban Aboriginal peoples, in such areas as services for children, education, employment, income support, housing, health, economic development and justice.

Canada's Place in the World

International trade promotes understanding between and among countries and, as a consequence, international trade has a positive affect on global peace and security. Canada is a world leader in trade with exports accounting for over 40 percent of its gross domestic product. WD plays a key role in support of international trade through its involvement as a partner in Team Canada Inc. WD's trade promotion activities include the provision of information, export readiness assistance, referral of clients to other Team Canada Inc. resources, and the ITPP. The ITPP has the dual purpose of helping SME's enhance their international competitiveness while at the same time providing employment opportunities for unemployed or under-employed post-secondary graduates.

D.2 Service Improvement Initiative

Recently, WD has undertaken the development of a departmental performance measurement system, slated for full implementation in the 2001-2002 fiscal year. The system will include the use of a balanced scorecard of indicators that will, among other things, identify key services and targets for improving client satisfaction, as well as encourage an improved ability to measure client satisfaction levels, in keeping with the overall objectives of the government-wide Service Improvement Initiative.

In concert with the phased implementation of the Service Improvement Initiative, WD will work toward the development of annual service improvement plans based on client priorities, develop ways to monitor implementation of these plans in relation to its own client service activities and those of WCBSN members, and eventually use the Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report processes to report on improvement in client satisfaction for key services. This work will be guided by the intent to achieve the Treasury Board target of a minimum ten percent improvement in Canadians' satisfaction with the delivery of key services to the public over the next five years.

D.3 Key Reviews, Audits, Evaluations

Quality Assurance Review (QAR)

The QAR initiative represents a proactive, internally-driven effort to ensure WD's grants and contributions have all the characteristics that the Office of the Auditor General describes in Chapter 27 of the December 1998 report, *Qualities of a Well-Managed Grant or Contribution Program*.

Thus far, QAR has resulted in a Best Practices Report, which presents best practices in four major issue areas; due diligence, clear attainable objectives, measurement and

reporting of performance against objectives, and finally, managing funds in a responsible manner.

Monitoring and Preparedness for Year 2000

WD's monitoring of the state of Year 2000 readiness and related contingency planning was carried out on a periodic basis since July 26, 1999. The overall assessment on whether WD has taken the actions necessary to mitigate or manage significant risks to business continuity posed by Year 2000 processing was positive.

Evaluation of the Jobs and Economic Recovery Initiative (JERI) Flood Program

JERI was designed to help restore economic activity in the Red River Valley to pre-flood levels and to prevent permanent job loss in the areas affected by the 1997 flooding. WD examined JERI from the viewpoint of program rationale, success and cost-effectiveness. While there were some limitations to the findings, JERI was found to make sense as a program and that it accomplished what was expected of it in an effective, efficient manner.

III. Consolidated Reporting

A. Sustainable Development Strategies

WD's first Sustainable Development Strategy, formulated in December 1997, outlines thirteen objectives focusing on three areas: raising awareness and providing information; supporting sustainable development through cooperative action; and, fostering a sustainable development culture at WD. A fourth concentration, enhancing federal visibility on the climate change file and delivering programs or services that contribute to the national climate change agenda, was added in 1999. The Sustainable Development Strategy for 2000-2003 is currently under development.

Rather than having a "sustainable development program," WD integrates a balanced (economic, environmental and social) decision-making process as a routine way of doing business. Activities regarding sustainable development are reported in bi-weekly meetings of the Sustainable Development Team, formed by the authority of the Deputy Minister for Western Economic Diversification in November 1999. WD's various activities, as part of normal operations, reveal many accomplishments in sustainable development, including:

- *Green House Gas Emission Reduction Technology Showcase;*
- *Sustainable Progress Indicators Pilot Study Research;* and,
- various urban development projects across the West.

IV. Financial Performance

A. Financial Performance Overview

WD is currently working on a new Planning Reporting and Accountability Structure (PRAS). Until the new PRAS is approved and in place, financial reporting for all business lines and core program areas will continue under one consolidated heading.

Treasury Board has mandated that departments implement the Financial Information Strategy (FIS). Through this initiative departments will modernize their departmental financial systems and adopt private sector Generally Accepted Accounting Principles. WD must implement FIS by April 1, 2001.

WD is committed to have FIS in place by April 1, 2001. FIS is WD's largest systems initiative to date. To implement FIS, WD is changing financial policies, modifying programming and financial systems, and developing the required training. To implement FIS in a cost-effective manner WD is using a shared systems approach and has joined a cluster group of several department/members.

The following table summarizes total appropriations and expenditures for WD in 1999-2000.

Figure 12: Total Appropriation and Expenditures for WD in 1999-2000	
Western Economic Diversification (\$ millions)	
Planned Spending	\$221.4
<i>Total Authorities</i>	<i>\$243.8</i>
Actuals	\$215.2

B. Financial Summary Tables

The following financial tables depict the resources available to the Department in 1999-2000 and how these resources were used, as well as revenues generated by the Department. The tables also provide comparative historical information for the previous two years. Please note that WD has reported on the following tables:

Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Table 2 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 4 - Non-Respendable Revenues

Table 5 - Statutory Payments

Table 6 - Transfer Payments

Table 7 - Contingent Liabilities

As shown in Table 1, planned spending for 1999-2000 at the beginning of the year was \$221.4 million. Of the \$243.8 million total Authorities provided, the Department spent \$215.2 million. However, if revenues of \$58.0 million generated by the Department in 1999-2000 and services provided by other departments of \$3.4 million are factored in, the net cost is \$160.6 million (see Table 2). Spending was less than expected primarily due to delays in construction projects under the Canada Infrastructure Works Program (\$8.0 million); and delays in implementing the Western Economic Partnership Agreements and the deferral of other contributions totalling (\$18.6 million); Operating resource spending was less than anticipated due primarily to the carry-forward of operating resources (\$1.6 million) to fiscal year 2000-2001.

Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
Vote		Planned Spending	1999-2000	Actual
			Total Authorities	
Western Economic Diversification				
115	Operating Expenditures	31.8	41.1	39.1
120	Grants and Contributions	164.8	172.0	145.4
(S)	Liabilities under the Small Business Loans Act	21.0	26.3	26.3
(S)	Liabilities under the Canada Small Business Financing Act *	--	0.0	0.0
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	3.8	4.4	4.4
Total Department		221.4	243.8	215.2

* An amount of \$30,670 was planned, authorized and spent under this program.

Table 2 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)			
Business Line		1999-2000	
		Planned	Total Authorities Actual
FTEs		324	344 344
Operating		35.6	45.5 43.5
Capital		--	-- --
Grants and Contributions		185.8	198.3 171.7
Total Gross Expenditures		221.4	243.8 215.2
Less:		--	-- --
Respendable Revenues			
Total Net Expenditures		221.4	243.8 215.2
Other Revenues and Expenditures			
Non-respendable Revenues		(54.5)	(54.5) (58.0)
Cost of services provided by other departments		3.2	3.2 3.4
Net Cost of the Program		170.1	192.5 160.6

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)					
<i>Business Line</i>	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-2000		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Western Economic Diversification	334.7	267.3	221.4	243.8	215.2
<i>Total</i>	334.7	267.3	221.4	243.8	215.2

Table 4 - Non-Respendable Revenues

Non-Respendable Revenues (\$ millions)					
<i>Business Lines</i>	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-2000		
			Planned Revenue	Total Authorities	Actual*
Western Economic Diversification	69.4	69.8	54.5	54.5	58.0
Total Non- Respendable Revenues	69.4	69.8	54.5	54.5	58.0

* The \$58.0 million Non-Respendable Revenues include the following major components: \$29.7 million in collections on repayable contributions including interest; \$21.5 million in service fees for the Small Business Loans Act and for the Canada Small Business Financing Act and \$4.0 million in refunds of contributions.

Table 5 - Statutory Payments

Statutory Payments (\$ millions)					
<i>Business Lines</i>	Actual 1997-98	Actual 1998-99	1999-2000		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Liabilities under the Small Business Loans Act	24.8	24.4	21.0	26.3	26.3
Liabilities under the Canada Small Business Financing Act *	--	--	--	0.0	0.0
Contributions to employee benefit plans	3.4	4.5	3.8	4.4	4.4
Total Statutory Payments	28.2	28.9	24.8	30.7	30.7

* An amount of \$30,670 was planned, authorized and spent under this program.

Table 6 - Transfer Payments

Transfer Payments (\$ millions)					
<i>Business Line</i>	1999-2000				
Western Economic Diversification	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Grants	17.5	0.0	5.0	5.0	0.0
Total Grants	17.5	0.0	5.0	5.0	0.0
CONTRIBUTIONS					
Western Diversification Program	150.7	110.7	133.6	111.6	101.7
Canada Infrastructure Works Program	99.2	89.0	21.2	26.4	18.3
Loan Fund Program	5.0	5.2	5.0	5.0	1.3
Red River Flood Protection Program	--	--	--	24.0	24.0
(S) Liabilities under the Small Business Loans Act	24.8	24.4	21.0	26.3	26.3
(S) Liabilities under the Canada Small Business Financing Act *	--	--	--	0.0	0.0
Total Contributions	279.7	229.3	180.8	193.3	171.7
Total Transfer Payments	297.2	229.3	185.8	198.3	171.7

* An amount of \$30,670 was planned, authorized and spent under this program.

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 7 - Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (\$ millions)			
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liabilities		
	March 31, 1998	March 31, 1999	Current as of March 31, 2000
Claims, Pending and Threatened Litigation	2.0	1.0	1.0
Total			1.0

V. Departmental Overview

A. Mandate, Vision and Mission

WD's mandate as defined in the *Western Economic Diversification Act* of 1988 is to:

- promote the development and diversification of the western Canadian economy;
- coordinate federal economic activities in the West; and,
- reflect western Canadian interests in national decision-making.

WD's vision is to be a leader in delivering integrated government service to SME's in Western Canada.

WD's mission is described as a network of partnerships providing access to integrated services critical to small businesses and entrepreneurial success, including:

- facilitating access to capital;
- expanding access to business information;
- developing and delivering targeted business services; and,
- representing western Canadian economic interests.

WD's critical success factors in the pursuit of its mission and vision, against which all of its activities must be measured, are the degree to which it provides Western Canadians with:

- effective programs;
- excellent service;
- innovative partnerships;
- efficiency; and,
- continuous improvement.

B. Departmental Organization

The key operating context for WD's core programs has been to make effective use of its grants and contributions budget through strategic partnerships, continuously advancing its use of information technology, and strengthening services to business clients through innovative programs and services. To respond effectively to the needs of Western Canada the Department has structured itself into several business lines and a series of core programs. There are four business lines and three core programs, which are described in more detail in Section C – Performance Accomplishments.

VI. Other Information

A. Contact List

Western Economic Diversification Canada

General Inquiries

Canada Place
Suite 1500, 9700 Jasper Avenue
Edmonton, Alberta T5J 4H7
Toll free telephone service
(in Western Canada only)
1-888-338-WEST (9378)

WD Web site

www.wd.gc.ca (English)
www.deo.gc.ca (French)

Capital Services

Mr. Orville Buffie
Assistant Deputy Minister
The Cargill Building
Suite 712, 240 Graham Avenue
P.O. Box 777
Winnipeg, Manitoba R3C 2L4
Telephone: (204) 983-5715
Fax: (204) 983-4694

Targeted Business Services

Ms. Donna Mitchell
Assistant Deputy Minister
Price Waterhouse Building
700-601 West Hastings Street
Vancouver, British Columbia V6B 5G9
Telephone (604) 666-6366
Fax: (604) 666-2353

Information Services

Mr. Doug Maley
Acting Assistant Deputy Minister
S. J. Cohen Building
Suite 601, 119 - 4th Avenue South
P.O. Box 2025
Saskatoon, Saskatchewan S7K 3S7
Telephone: (306) 975-4373
Fax: (306) 975-5484

Service Partnerships

Mr. Gary Webster
Assistant Deputy Minister
Canada Place
Suite 1500, 9700 Jasper Avenue
Edmonton, Alberta T5J 4H7
Telephone: (780) 495-4164
Fax: (780) 495-6222

Ottawa Office

Ms. Judy Ferguson
Assistant Deputy Minister
Centennial Towers
8th Floor, 200 Kent Street
P.O. Box 2128, Station D
Ottawa, Ontario K1P 5W3
Telephone: (613) 952-7096
Fax: (613) (952-9384)

B. Legislation Administered and Associated Regulations

The Western Economic Diversification Act, 1988.

A. *Liste d'adresses*

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Renseignements généraux

Place du Canada
9700, avenue Jasper, bureau 1500
Edmonton (Alberta) T5J 4H7
Service téléphonique sans frais
1-888-338-9378
(dans l'Ouest canadien seulement)

Site Web de DEO

www.deo.gc.ca (français)
www.wd.gc.ca (anglais)

Services de financement

M. Orville Buffie
Sous-ministre adjoint
Édifice Cargill
240, avenue Graham, bureau 712
C.P. 777
Winnipeg (Manitoba) R3C 2L4
Téléphone : (204) 983-5715
Télécopieur : (204) 983-4694

Services cibles d'aide aux entreprises

M^{me} Donna Mitchell
Sous-ministre adjointe
Édifice Price Waterhouse
601, rue Hastings Ouest, bureau 700
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6B 5G9
Téléphone : (604) 666-6366
Télécopieur : (604) 666-2353

B. *Loi appliquée et règlement connexe*

Loi de 1988 sur la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien.

Services d'information

M. Doug Maley
Sous-ministre adjoint par intérim
Édifice S. J. Cohen
119 - 4^e Avenue Sud, bureau 601
C.P. 2025
Saskatoon (Saskatchewan) S7K 3S7
Téléphone : (306) 975-4373
Télécopieur : (306) 975-5484

Partenariats de services

M. Gary Webster
Sous-ministre adjoint
Place du Canada
9700, avenue Jasper, bureau 1500
Edmonton (Alberta) T5J 4H7
Téléphone : (780) 495-4164
Télécopieur : (780) 495-6222

Bureau d'Ottawa

M^{me} Judy Ferguson
Sous-ministre adjointe
Tours Centennial
200, rue Kent, 8^e étage
C.P. 2128, Succursale D
Ottawa (Ontario) K1P 5W3
Téléphone : (613) 952-7096
Télécopieur : (613) 952-9384

V. Aperçu général du ministère

A. *Mandat, vision et mission*

Le mandat de DEO tel que défini dans la *Loi de 1988 sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* est de :

- promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien;
- coordonner les activités économiques fédérales dans l'Ouest; et,
- défendre les intérêts de l'Ouest canadien dans les décisions nationales.

La vision de DEO est d'être un chef de file dans la prestation de services gouvernementaux intégrés aux PME de l'Ouest canadien.

La mission de DEO est décrite comme un réseau de partenariats offrant l'accès aux services intégrés qui sont essentiels pour les petites entreprises et les chefs d'entreprise, notamment :

- faciliter l'accès au financement;
- accroître l'accès à l'information commerciale;
- développer et fournir des services spécialisés aux entreprises; et,
- représenter les intérêts économiques de l'Ouest canadien.

Les facteurs essentiels de succès de DEO dans l'accomplissement de sa mission et de sa vision, facteurs par rapport auxquels toutes ses activités doivent être mesurées, est la qualité de sa relation avec les Canadiens de l'Ouest. Cette qualité est formée des éléments suivants :

- efficacité des programmes;
- excellence du service;
- partenariats novateurs;
- rentabilité; et,
- amélioration constante.

B. *Structure organisationnelle*

Le contexte opérationnel des programmes essentiels de DEO consiste à utiliser à bon escient son budget des subventions et des contributions du ministère, au moyen de partenariats stratégiques, le recours constant aux technologies de l'information et sur une amélioration des services à notre clientèle grâce à des programmes et des services innovateurs. Pour répondre efficacement aux besoins de l'Ouest canadien, le ministère s'est organisé en plusieurs secteurs d'activité et offre plusieurs programmes essentiels. Il y a quatre secteurs d'activité et trois programmes essentiels qui sont décrits plus en détails dans la Partie C – Réalisations.

Tableau 6 – Paiements de transfert

Paiements de transfert (en millions de dollars)				
<i>Secteur d'activité</i>				
Diversification de l'économie de l'Ouest	Paiements réels		Paiements prévus	
	1997-1998	1998-1999	1999-2000	1999-2000

SUBVENTIONS				
Subventions	17,5	0,0	5,0	5,0
Subventions totales	17,5	0,0	5,0	5,0
CONTRIBUTIONS				
Programme de la diversification de l'économie de l'Ouest	150,7	110,7	133,6	111,6
Programme des travaux d'infrastructure du Canada	99,2	89,0	21,2	26,4
Programme des fonds d'emprunt	5,0	5,2	5,0	5,0
Programme de protection contre les crues de la rivière Rouge	--	--	--	24,0
(S) Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	24,8	24,4	21,0	26,3
(S) Passif au titre de la Loi sur le financement des petites entreprises	--	--	--	0,0
du Canada *	279,7	229,3	180,8	193,3
Total des contributions	279,7	229,3	180,8	193,3
Total des paiements de transfert	297,2	229,3	185,8	198,3

*Une somme de 30 670 \$ a été prévue, autorisée et dépensée en vertu de ce programme.
 Note : l'arrondissement fait que certains totaux pourraient fluctuer.

Tableau 7 – Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)				
Liste des éléments de passif				
éventuel				
31 mars 1998	31 mars 1999	Actuel, au 31 mars 2000		
2,0	1,0	1,0	Litiges en cours et litiges possibles	
Total			1,0	

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

(en millions de dollars)					
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles du ministère					
1999-2000					
Dépenses réelles	Dépenses prévues		Dépenses totales		Dépenses réelles
	Autorisations	totales	Autorisations	totales	
Diversification de l'économie de l'Ouest	334,7	267,3	221,4	243,8	215,2
Total	334,7	267,3	221,4	243,8	215,2

Tableau 4 – Recettes versées au Trésor

Recettes versées au Trésor (en millions de dollars)					
1999-2000					
Recettes réelles*	Recettes prévues		Recettes totales		Recettes réelles*
	Dépenses	réelles	Dépenses	réelles	
Diversification de l'économie de l'Ouest	69,4	69,8	54,5	54,5	58,0
Recettes totales versées au Trésor	69,4	69,8	54,5	54,5	58,0

* Les recettes totales (58,0 millions de dollars) versées au Trésor comprennent les éléments principaux suivants : 29,7 millions de dollars au titre du recouvrement de contributions remboursables y compris les intérêts; 21,5 millions de dollars en frais de service au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises et la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada; et 4,0 millions de dollars au titre du remboursement des contributions.

Tableau 5 – Paiements réglementaires

Paiements réglementaires (en millions de dollars)					
1999-2000					
Secteurs d'activité	Paiements prévus		Paiements totaux		Paiements réels
	Paiements réels	1997-1998	Paiements réels	1998-1999	
Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	24,8	24,4	21,0	26,3	26,3
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada *	--	--	--	0,0	0,0
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3,4	4,5	3,8	4,4	4,4
Total des paiements réglementaires	28,2	28,9	24,8	30,7	30,7

* Une somme de 30 670 \$ a été prévue, autorisée et dépensée en vertu de ce programme.

inférieures aux prévisions, c'est surtout en raison de ce qui suit : retards des projets de construction dans le Programme des travaux d'infrastructure du Canada (8,0 millions de dollars), retards dans la mise en œuvre d'ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest et report d'autres contributions (18,6 millions de dollars). Les dépenses de fonctionnement ont été moindres que prévu à cause principalement du report de ressources de fonctionnement (1,6 million de dollars) à l'exercice 2000-2001.

Tableau 1 – Sommaire des crédits votés

Besoins financiers, par autorisation (en millions de dollars)				
1999-2000				
Crédit	Diversification de l'économie de l'Ouest			Total pour le ministère
	Dépenses	Autorisations	Dépenses	
	prévues	totales	réelles	
115	Dépenses de fonctionnement	31,8	41,1	39,1
120	Subventions et contributions	164,8	172,0	145,4
(S)	Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	21,0	26,3	26,3
(S)	Passif au titre de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada *	--	0,0	0,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3,8	4,4	4,4
				215,2

* Une somme de 30 670 \$ a été prévue, autorisée et dépensée en vertu de ce programme.

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues et dépenses réelles du ministère (en millions de dollars)				
1999-2000				
Secteur d'activité	Dépenses			Dépenses réelles
	prévues	Autorisations	totales	
ETP	324	344	344	
Dépenses de fonctionnement	35,6	45,5	43,5	
Dépenses de capital	--	--	--	
Subventions et contributions	185,8	198,3	171,7	
Dépenses brutes totales	221,4	243,8	215,2	
Moins :	--	--	--	
Recettes non versées au Trésor	--	--	--	
Dépenses nettes totales	221,4	243,8	215,2	
Autres recettes et dépenses				
Recettes versées au Trésor	(54,5)	(54,5)	(58,0)	
Coût des services fournis par d'autres ministères	3,2	3,2	3,4	
Coût net du programme	170,1	192,5	160,6	

Le Conseil du Trésor exige que les ministères mettent en œuvre la Stratégie d'information financière (SIF). Dans le cadre de cette initiative, les ministères doivent moderniser leurs systèmes financiers et adopter des principes comptables généralement reconnus en vigueur dans le secteur privé. DEO doit instaurer la SIF d'ici le 1^{er} avril 2001.

DEO s'est engagé à mettre en œuvre la SIF d'ici le 1^{er} avril 2001. Il s'agit de la plus importante initiative informatique du ministère à ce jour. Afin de mettre en œuvre la SIF, le ministère doit modifier ses politiques financières, sa programmation et ses systèmes financiers, et concevoir la formation requise. Dans le but de mettre en œuvre la SIF de façon efficace par rapport aux coûts, le ministère a adopté une approche liée aux systèmes partagés et s'est joint à un groupe pluricellulaire comprenant plusieurs ministères et organismes.

Le tableau suivant résume les crédits totaux et les dépenses totales de DEO en 1999-2000.

Figure 12 : Crédits totaux et dépenses totales de DEO en 1999-2000		
Diversification de l'économie de l'Ouest (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	221,4 \$	
Dépenses autorisées	243,8 \$	
Dépenses réelles	215,2 \$	

B.

Tableaux financiers sommaires

Les tableaux financiers suivants décrivent les ressources à la disposition du ministère en 1999-2000 et la manière dont ces ressources ont été employées, ainsi que les recettes générées par le ministère. Les tableaux donnent aussi une information historique comparative pour les deux années antérieures. Prière de noter que DEO a rendu compte des tableaux suivants :

- Tableau 1 – Sommaire des crédits votés
- Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 4 – Recettes versées au Trésor
- Tableau 5 – Paiements réglementaires
- Tableau 6 – Paiements de transfert
- Tableau 7 – Passif éventuel

Comme l'indique le Tableau 1, les dépenses prévues pour 1999-2000 au début de l'exercice ont été de 221,4 millions de dollars. Sur les 243,8 millions de dollars de dépenses autorisées, le ministère a dépensé 215,2 millions de dollars. Toutefois, si l'on tient compte des recettes de 58,0 millions de dollars générées par le ministère en 1999-2000, et des services fournis par d'autres ministères, soit 3,4 millions de dollars, le coût net est de 160,6 millions de dollars (voir Tableau 2). Si les dépenses ont été

Évaluation de l'Initiative de rétablissement de l'économie et des emplois (IREE) à la suite des inondations

L'IREE a été conçue pour permettre le rétablissement de l'activité économique dans la vallée de la rivière Rouge à son niveau antérieur aux inondations et pour empêcher la perte des emplois permanents dans la région touchée par les inondations de 1997. Nous avons examiné l'IREE sous l'angle de la raison d'être du programme, son succès et sa rentabilité. Et, même si les conclusions étaient quelque peu limitées, on a trouvé que l'IREE avait du sens comme programme et qu'elle avait répondu efficacement aux attentes.

III. Rapports consolidés

A. *Stratégies de développement durable*

La première Stratégie de développement durable de DEO, formulée en décembre 1997, décrit 13 objectifs qui portent sur trois domaines : susciter une prise de conscience et fournir l'information; soutenir le développement durable par des mesures conjointes; et stimuler une culture du développement durable à DEO. Un quatrième aspect, accroître la visibilité du gouvernement fédéral dans le dossier des changements climatiques et appliquer des programmes ou des services qui contribuent au Programme national des changements climatiques, a été ajouté en 1999. La Stratégie de développement durable pour 2000-2003 est en cours d'élaboration.

Au lieu de se doter d'un « programme de développement durable », DEO intègre un processus décisionnel (économique, environnemental et social) équilibré comme moyen ordinaire de faire les choses. Les activités concernant le développement durable sont communiquées à la faveur de réunions bihebdomadaires de l'équipe du développement durable, constituée sous l'autorité du sous-ministre de Diversification de l'économie de l'Ouest en novembre 1999. Les diverses activités de DEO exercées au cours des opérations normales révèlent de nombreuses réalisations dans le développement durable, notamment :

- *Exposition des technologies de réduction des gaz à effet de serre;*
- *Étude pilote sur les indicateurs de progrès du développement durable; et,*
- divers projets de développement urbain dans l'Ouest.

IV. Résultats financiers

A. *Aperçu des résultats financiers*

DEO travaille actuellement à une nouvelle Structure de planification de responsabilité et de rendement (SPRR). Jusqu'à ce que la nouvelle SPRR soit approuvée et appliquée, les rapports financiers vont, pour l'ensemble des secteurs d'activité et des programmes essentiels, figurer sous une seule rubrique.

DEO a procédé périodiquement depuis le 26 juillet 1999 au suivi du niveau de préparation à l'an 2000 et des dispositifs connexes d'intervention. Les mesures prises par DEO pour atténuer ou gérer les risques courus par les entreprises en raison du passage à l'an 2000 ont été jugées adéquates.

Suivi du niveau de préparation à l'an 2000

Jusqu'à maintenant, l'EAQ a produit un rapport sur les meilleures pratiques, où sont exposées les meilleures pratiques dans quatre domaines principaux : diligence raisonnable, objectifs clairs et réalisables, mesure et communication du rendement par rapport aux objectifs, et finalement gestion des fonds d'une manière responsable.

L'initiative EAQ constitue un effort proactif déployé au niveau interne pour que les subventions et contributions versées par DEO en viennent à présenter toutes les caractéristiques que le Bureau du Vérificateur général (BVG) décrit au chapitre 27 du rapport de décembre 1998 intitulé *Qualités d'un programme bien géré de subventions et de contributions*.

Examen de l'assurance de la qualité (EAQ)

D.3 Examens, vérifications et évaluations

En même temps que DEO applique progressivement l'Initiative pour l'amélioration du service, le ministère travaillera au développement de plans annuels d'amélioration du service en fonction des priorités des clients, développera les moyens de suivre la mise en œuvre de ces plans par rapport à ses propres activités de service à la clientèle et à celles des membres du RSEOC, et utilisera éventuellement le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport sur le rendement pour mesurer l'amélioration de la satisfaction des clients à l'égard des principaux services. Ce travail sera guidé par l'intention d'atteindre l'objectif du Conseil du Trésor, soit l'amélioration d'au moins dix pour cent, au cours des cinq prochaines années, de la satisfaction des Canadiens à l'égard des principaux services fournis au public.

Récemment, DEO a entrepris de développer un système de mesure du rendement du ministère, qui sera pleinement appliqué durant l'exercice 2001-2002. Le système comprendra l'utilisation d'une carte équilibrée d'indicateurs qui entre autres indiqueront les services et objectifs pouvant accroître la satisfaction des clients, et qui renforceront la capacité de mesurer les niveaux de satisfaction des clients, en accord avec les objectifs globaux de l'Initiative gouvernementale pour l'amélioration du service.

D.2 Initiative pour l'amélioration du service

Canada Inc. et le P.E.C.I. Ce dernier a un double objectif : aider les petites et moyennes entreprises à renforcer leur compétitivité internationale tout en offrant des possibilités d'emploi aux diplômés post-secondaires sans emploi ou sous-employés.

Le commerce international favorise la compréhension entre les pays et il a donc un effet favorable sur la paix et la sécurité dans le monde. Le Canada est un chef de file mondial du commerce, puisque ses exportations représentent plus de 40 pour cent de son produit intérieur brut. Diversification de l'économie de l'Ouest joue un rôle clé dans le soutien du commerce international, grâce à son rôle de partenaire au sein d'Équipe Canada Inc. Les activités de DFO en matière de promotion des échanges sont l'information, la préparation à l'exportation, la présentation de clients à d'autres ressources d'Équipe

La place du Canada dans le monde

DFO joue aussi un rôle clé au nom du gouvernement fédéral dans le développement et la mise en œuvre de stratégies autochtones urbaines dans les villes de l'Ouest canadien. Les stratégies intégrées sont des partenariats conçus pour répondre aux besoins des Autochtones urbains dans des domaines tels que les services à l'enfance, l'éducation, l'emploi, le soutien du revenu, le logement, la santé, le développement économique et la justice.

La stratégie de DFO concernant les peuples autochtones consiste à adapter les activités du ministère afin de mieux répondre aux besoins des entrepreneurs autochtones, et elle met en place plusieurs initiatives propres à combler les lacunes de la prestation des services aux entreprises. L'objectif premier de la stratégie de DFO en la matière est d'accroître le nombre d'entreprises autochtones, ainsi que leur taille et leurs marchés. Par exemple, DFO a des partenariats avec plusieurs sociétés autochtones de financement et sociétés autochtones d'aide au développement des collectivités dans l'Ouest, pour les aider à conseiller leurs clients et pour accroître leur accès au capital dont ils ont besoin. DFO s'emploie aussi à établir des centres de développement d'entreprises autochtones dans les régions urbaines afin de fournir des services aux Autochtones qui vivent dans ces régions. La stratégie permet aux institutions autochtones de se doter de meilleurs moyens pour répondre aux besoins de développement d'entreprises autochtones et de faire intervenir d'autres partenaires du secteur privé. DFO continuera de consulter largement les organisations autochtones et les fournisseurs de services de développement économique autochtone afin de mieux mesurer les besoins de développement en la matière et de définir les nouvelles façons par lesquelles DFO pourrait combler ces besoins.

Peuples autochtones

DFO a aussi apporté un soutien aux collectivités dans son rôle d'agent d'exécution, au nom du gouvernement fédéral, du Programme des travaux d'infrastructure, qui a pris fin en 1999. Les résultats du Programme sont décrits dans la section C.6. DFO s'efforce aussi de construire des collectivités plus vigoureuses en finançant des mesures d'adaptation économique des collectivités. La section C.6 fournit plus de détails sur ces activités.

déployés en vue de régler les problèmes propres à chacune des villes de l'Ouest et pour accroître l'effet de levier des investissements de chaque administration.

En ce qui concerne plus précisément le développement urbain, DFO reconnaît que les villes de l'ouest canadien sont dotées d'une infrastructure interdépendante – les industries clés, les secteurs d'appui, les organismes de formation et les instituts de recherche – où l'information, la technologie et la main-d'œuvre peuvent être partagées, où les intrants et fournisseurs communs peuvent être rattachés et où des alliances stratégiques peuvent être formées. Les ententes de DFO en matière de développement urbain s'appliquent à la fois à saisir les opportunités et à régler les problèmes auxquels font face les grandes villes de l'ouest, et en particulier à garantir la pleine participation des groupes cibles dans les économies de ces villes, c'est-à-dire les jeunes, les Autochtones, les francophones, les femmes et les personnes handicapées. Les ententes tripartites de DFO en matière de développement urbain sont des partenariats conclus avec les administrations provinciales et municipales pour coordonner les efforts communs

l'ouest.

Section C.1 fournit plus de détails sur le travail du RSEOC dans la communauté rurale de canadien (RSEOC) qui compte plus de 100 points de services dans l'ouest canadien. La fortes dans l'ouest canadien grâce au Réseau des services aux entreprises de l'ouest DFO contribue de manière importante à édifier des collectivités rurales et urbaines plus

Des collectivités plus vigoureuses

2000.

environnementales et des mesures de développement durable proposées dans le Budget Canada. DFO travaille afin que l'ouest canadien tire parti des mesures tels que Mesures d'action précoces en matière de technologie et Partenariats Technologie climatiques. Les initiatives de DFO ont été coordonnées dans le cadre de programmes serre, au développement de la pile à combustible et autres activités liées aux changements recherche, de développement et de démonstration pour la séquestration des gaz à effet de les industries et d'autres ministères gouvernementaux ont conduit à des projets de Plusieurs initiatives conjointes entreprises avec les provinces de l'ouest, les universités,

appliquées pour régler les problèmes environnementaux.

- aider l'ouest canadien à tirer parti des débouchés économiques offerts par les changements climatiques;
- contribuer aux projets qui atténuent les effets des changements climatiques; et,
- s'assurer que l'ouest n'est pas indûment touché par les mesures nationales

compte. La stratégie de DFO concernant les changements climatiques a trois volets :

DFO travaille avec le Portefeuille d'Industrie pour régler le problème des changements

L'environnement

les neurochirurgies complexes. L'aide de DFO a permis le développement d'un emplacements de démonstration et l'optimisation de l'IRM au Foothills Hospital de Calgary. Le projet de télétransmission procure un financement à la Société pour les frais opérationnels de base sur une période de trois ans.

DEO a établi plusieurs fonds d'emprunt qui favorisent l'exploitation commerciale des nouvelles technologies liées à la santé. Parmi les exemples de projets de DEO axés sur le secteur de la santé, citons le *TR Labs Health Workshop, Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems* (IMRIS) et la *Société canadienne de télé santé*. Le projet TR Labs s'emploie à informer les travailleurs de la santé des possibilités offertes par les technologies des communications et de l'information (TCI) et démontrent la capacité des TCI en matière de résolution de problèmes. IMRIS a mis au point un système d'imagerie par résonance magnétique (IRM) peropératoire conçu expressément pour utilisation dans

Santé et soins de qualité

Et lorsqu'il s'agit de développement communautaire, DEO est sur le terrain, aidant les localités éloignées ou tribulaires à s'affranchir des industries primaires. DEO et les Sociétés d'aide au développement des collectivités travaillent de concert pour s'assurer que les collectivités puissent croître de l'intérieur et que les entreprises locales puissent s'affranchir des industries primaires en utilisant de nouvelles technologies dans de nouveaux secteurs telles que les services commerciaux, le commerce électronique, les services touristiques et les produits agricoles spécialisés. L'aide dont elles ont besoin pour démarrer et prospérer.

DEO, toutes les petites entreprises de toutes les régions peuvent obtenir l'information et maximal en matière de création d'emplois. Grâce au réseau de prestation des services des régions urbaines et rurales pour faire en sorte que les PME atteignent leur potentiel

Une autre part essentielle du mandat de DEO est le travail avec les petites entreprises des régions urbaines et rurales pour faire en sorte que les PME atteignent leur potentiel

Au premier plan de tels efforts, il y a le travail de DEO sur l'innovation. Le ministère a réussi à développer, avec des partenaires industriels et universitaires, un réseau d'universités de l'Ouest qui s'efforce de rentabiliser la recherche universitaire. DEO travaille aussi avec l'industrie au développement d'une capacité industrielle de pointe, fondée sur le savoir, dans des domaines de la nouvelle économie tels que la télé santé, la biotechnologie, l'océanologie, les piles à combustible et les matériaux industriels de pointe.

En tant que membre du Portefeuille d'Industrie du gouvernement fédéral, DEO se consacre à l'application du programme micro-économique national dans l'Ouest canadien. DEO doit donc travailler étroitement avec Industrie Canada et d'autres partenaires nationaux et locaux à édifier une économie dynamique et à faire en sorte que l'Ouest canadien opère la transition vers l'économie du savoir.

Une économie dynamique

économie qui se mondialise.

international, ainsi que sur les carrières en commerce et développement dans une jeunes peuvent s'informer sur le rôle et les activités du Canada dans le commerce canadien, Global Vision Junior Team. Grâce aux centres de formation Global Vision, les la participation du ministre comme partenaire de Centres de formation de l'Ouest voir la figure 8. Un autre exemple du soutien de DEO aux initiatives pour les jeunes est

Diversification de l'économie de l'Ouest soutient les jeunes grâce à trois programmes : le Programme d'emploi en commerce international (PECI), le Programme Premiers emplois en sciences et technologie (PEST) et le Programme de stages en développement économique communautaire (PSDEC). Pour plus de détails concernant ces programmes,

Les enfants et les jeunes

Le mandat de DEO est de représenter les intérêts de l'Ouest dans le système fédéral. À ce titre, DEO consulte les gens de l'Ouest pour définir leurs besoins et leurs aspirations et utilise cette information pour parler en leur nom dans le système fédéral.

DEO soutient aussi la diversité culturelle de l'Ouest en apportant une aide particulière, par exemple le CD novateur *Go West*, qui fait honneur aux talents musicaux de l'Ouest. Comme autres exemples, citons les projets faisant intervenir le Studio du film et du vidéo de l'Université de Regina, le Centre Culturel Franco-Manitobain et le Centre de théâtre du Manitoba.

DEO est d'offrir aux entrepreneurs francophones des collectivités de l'Ouest les instruments nécessaires pour qu'ils assurent eux-mêmes leur développement économique et commercial.

Diversification de l'économie de l'Ouest reconnaît l'importance de servir les entrepreneurs dans les deux langues officielles. DEO a été citée en exemple pour la mise en œuvre de l'article 41, partie VII, de la *Loi sur les langues officielles*. La stratégie de DEO est d'offrir aux entrepreneurs francophones des collectivités de l'Ouest les instruments nécessaires pour qu'ils assurent eux-mêmes leur développement économique et commercial.

Un Canada fort et uni

D.1 Les grandes priorités gouvernementales

D. *Autres points à noter concernant le rendement*

Figure 11 : Programmes hérités		
Résultats	Mesures	Retombées
1. Contributions remboursables remboursées conformément aux conditions des contrats.	<ul style="list-style-type: none"> Recueillir 27,0 millions de dollars en conformité avec les conditions des accords de contribution remboursable. 	<ul style="list-style-type: none"> Recouvrement de 29,7 millions de dollars.

La mesure du rendement, indiquée à la Figure 11 : Programmes hérités, est la valeur des contributions remboursées, y compris les recettes connexes. En 1999-2000, DEO a recueilli 29,7 millions de dollars de son portefeuille des programmes hérités, soit 2,7 millions de dollars de plus que prévu. Dans l'exécution de ses activités de recouvrement, le ministère applique une démarche qui consiste à travailler avec les entreprises pour que celles-ci adaptent leurs plans de remboursement aux fluctuations des affaires et à faire en sorte que, avec de bonnes pratiques d'affaires, les entreprises aient de bonnes chances de survivre et de contribuer à la croissance économique de l'Ouest canadien.

Figure 10 : Programmes nationaux

Résultats		Mesures	Retombées
1. Création d'emplois et renouvellement des infrastructures.	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses totales mobilisées pour les infrastructures. • Nombre d'emplois créés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses fédérales de 635,5 millions de dollars pour le renouvellement des infrastructures. 	
2. Adaptation économique des collectivités touchées par la fermeture/réduction d'installations fédérales (par exemple les fermures de bases ou l'exploitation commerciale des Laboratoires Whiteshell), la modification des politiques fédérales (par exemple la revitalisation de la pêche du saumon du Pacifique) et les catastrophes naturelles (par exemple les inondations de la vallée de la rivière Rouge).	<ul style="list-style-type: none"> • Incidence économique d'initiatives parrainées par DEO, notamment les emplois qui sont créés/préservés. • Préservation des infrastructures économiques communautaires essentielles telles que les hôpitaux, les centres communautaires et les installations aéroportuaires. • Satisfaction des acteurs économiques organismes partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grâce à l'Office de ODEW, quatre entreprises du secteur privé ont été établies. • Voir le texte de la section C.6 Programmes nationaux • Voir figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires. 	
3. Application efficace de programmes nationaux conduisant à l'approbation ou à la modification rapide de projets ou d'accords, ainsi qu'à l'observation des conditions des ententes.	<ul style="list-style-type: none"> • Frais généraux administratifs en pourcentage des coûts totaux du programme. • Temps de cycle pour l'approbation des projets. • Satisfaction des clients partenaires intervenants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Non connu puisqu'il résulte de divers secteurs d'activité et divers mécanismes. • En cours d'évaluation. • Voir figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires. 	
4. Engagement/décaissement complet des fonds disponibles.	<ul style="list-style-type: none"> • Financement total engagé décaissé. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir figure 12 : Crédits totaux et dépenses totales de DEO en 1999-2000 	
5. Fonds fédéraux mobilisés.	<ul style="list-style-type: none"> • Fonds totaux mobilisés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Non connu pour l'instant. 	

C.7 Programmes hérités

De 1987 à 1995, DEO appliquait le Programme de la diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO) aux entreprises de l'Ouest canadien. Le programme offrait des contributions remboursables aux entreprises qui développaient de nouveaux produits, de nouveaux marchés ou de nouvelles technologies ou qui offraient un potentiel de substitution aux importations. L'objectif actuel des programmes hérités est de maximiser le remboursement des contributions remboursables antérieures et de s'assurer que les engagements existants sont payés conformément aux conditions des accords.

DEO est chargé de distribuer 3,75 millions de dollars sur les 5 millions de dollars des fonds fédéraux d'adaptation communautaire qui ont été annoncés en décembre 1998. Lorsque EACL a indiqué son intention de se retirer des Laboratoires Whiteshell et de déclasser les installations, DEO verse ces fonds par l'entremise de la Société d'aide au développement des collectivités de Winnipeg River Brokehead, en se fondant sur les recommandations d'un comité directeur composé de représentants locaux. Le fonds d'adaptation communautaire de Whiteshell a facilité l'agrandissement d'un parc industriel à Beauséjour, l'installation d'un centre communautaire et centre de conférences à Lac du Bonnet, un projet touristique Sundial à Pinawa, et un organisme régional de développement touristique. Plusieurs autres projets sont à l'étude.

DEO continue de travailler en association avec le gouvernement du Manitoba pour soutenir l'Office de développement économique de Whiteshell (ODEW), un organisme spécial de développement économique qui a été établi pour lancer de nouvelles activités économiques dans la région de Pinawa. Comme résultat de cette mesure, quatre entreprises du secteur privé ont été établies par les anciens employés d'EACL et sont maintenant localisées dans les Laboratoires Whiteshell.

DEO aide aussi à la privatisation de l'Unité des technologies des déchets d'EACL. Le gouvernement du Canada a récemment approuvé un soutien financier de 10 millions de dollars pour cette initiative, et DEO appliquera la moitié de cette somme à l'établissement d'un centre international de formation et de démonstration pour la gestion des déchets de combustible nucléaire au Laboratoire de recherches souterrain de Lac Du Bonnet. La privatisation préservera les emplois de 80 employés travaillant actuellement pour EACL et pourrait faire passer le nombre d'emplois à 150 ou 200 si l'entreprise réussit.

Un autre exemple de la manière dont DEO défend les intérêts de l'Ouest canadien est le Plan d'adaptation de l'industrie des pêches en Colombie-Britannique, un plan de 499 millions de dollars. DEO a négocié une contribution fédérale de 18 millions de dollars pour des mesures d'adaptation communautaire sur la côte ouest, ainsi qu'un programme de prêts à l'industrie des pêches de 7 millions de dollars, pour aider les collectivités et les particuliers engagés dans la revitalisation de la pêche du saumon sur la côte ouest.

3. Application d'un processus de lancement, de développement, d'application et de suivi des initiatives stratégiques et projets spéciaux, notamment adoption de grandes orientations stratégiques pour les activités stratégiques du ministère.	Stratégies conçues et mises en œuvre, et orientations stratégiques établies.	DEO a établi une stratégie ministérielle selon laquelle les activités seront réparties en quatre catégories – le rôle d'orientation et de coordination du gouvernement fédéral, l'innovation – la nouvelle économie, la promotion des affaires et l'esprit d'entreprise, enfin la recherche et l'analyse économique.
4. Suivi et notification des ententes fédérales-provinciales de développement économique et des ententes de développement urbain.	Nombre d'ententes mise en application, et réalisations économiques des ententes.	Des ententes de partenariat pour le développement économique dans l'Ouest sont en vigueur dans les quatre provinces de l'Ouest et prévoient des contributions fédérales et provinciales de 160 millions de dollars destinées aux priorités économiques de l'Ouest. Plusieurs ententes sur le développement urbain ont également été conclues, notamment pour le développement des quartiers est de Vancouver, des projets de cogénération avec la ville de Saskatoon, dix nouvelles propositions au titre de l'entente sur le développement de Winnipeg, six projets avec Développement économique Edmonton à l'appui d'une stratégie globale de planification économique communautaire, et un projet avec Calgary pour le développement d'une démarche stratégique et coordonnée à l'appui d'activités de développement économique et de microentreprises.

C.6 Programmes nationaux

Image de DEO: Programmes nationaux – appliquer des programmes et fournir des services aux Canadiens de l'Ouest pour accroître de diverses façons la qualité de vie.

DEO est responsable de l'application de programmes nationaux de développement économique, notamment le programme des travaux d'infrastructure et les initiatives spéciales d'adaptation économique des collectivités, destinées à atténuer les conséquences économiques d'événements tels que les réductions et fermetures d'installations fédérales ou les catastrophes naturelles.

Deux exemples parmi plusieurs sont le travail que DEO a accompli pour atténuer le retrait d'EACL des Laboratoires Whiteshell à Pinaua au Manitoba, et pour aider les collectivités côtières de la C.-B. à s'adapter suite aux changements dans l'industrie de la pêche.

Programme Premiers emplois en sciences et technologie, qui fournit un personnel qualifié aux PME pour les aider à adopter de nouvelles technologies. Autres initiatives :

- Etablissement d'un Centre de ressources technologique en Saskatchewan pour l'essai de nouveaux procédés et de nouvelles techniques dans l'industrie des textiles et du vêtement;
- Création d'une installation autonome – le Centre des sciences structurales de la Saskatchewan – qui offrira à l'U de S une interface avec le Centre canadien de rayonnement synchrotron;
- Mise en place, à l'Université de Regina, d'un centre de technologie des gaz à effet de serre, qui mettra au point des techniques d'atténuation à court terme et à moyen terme, en mettant un accent particulier sur le secteur de l'énergie. A aussi développé un site Web pour les acheteurs/vendeurs de technologies des gaz à effet de serre, et a exécuté un projet avec le Centre albertain de la technologie des changements climatiques, afin de catalyser le développement et la démonstration de technologies respectueuses du climat;
- Etablissement d'un SMARTPark à l'Université du Manitoba pour attirer les entreprises de haute technologie et de recherche;
- Appui à 26 projets dans le cadre du programme de la Fondation canadienne de l'innovation;
- Fourniture d'équipements spécialisés aux universités de l'Alberta, de Calgary et de Lethbridge pour les aider à établir un consortium en vue de la recherche sur la génomique des protéines en Alberta;
- Plusieurs projets lancés avec l'entreprise privée, les centres de recherche et les universités pour le développement de technologies destinées aux industries maritimes.

Figure 9 : Initiatives stratégiques

Résultats	Mesures	Retombées
1. Répondre aux besoins nouveaux définis par les petites entreprises et les chefs d'entreprise.	Amélioration de la croissance et de la rentabilité des petites entreprises de l'Ouest comprises dans des groupes cibles.	Des stratégies et des initiatives ont été développées pour répondre aux besoins de tous les groupes cibles suivants – Autochtones, francophones, jeunes, personnes handicapées, femmes. Le nombre d'entreprises lancées et détenues par des personnes de ces groupes s'accroît.
2. Bons rapports avec les provinces, les autres ministères fédéraux, les organisations industrielles et autres partenaires.	Satisfaction des partenaires.	Voir figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires.

La priorité du ministère porte maintenant sur les initiatives liées aux sciences et à la technologie. En effet, DEO prend des mesures sur plusieurs fronts pour réduire le « déficit d'innovation » décelé par l'Organisation de coopération et de développement économique. L'Initiative Westlink destinée à soutenir les activités des universités de l'Ouest pour l'exploitation commerciale des technologies s'est poursuivie, ainsi que le

municipales, d'autres ministères fédéraux et huit universités de l'Ouest. lancé plusieurs initiatives qui ont été développées avec des associations industrielles et d'enseignement, les instituts de recherche et l'industrie. Au cours de l'année, DEO a

L'objectif des Initiatives stratégiques et des Projets spéciaux est de développer de nouveaux programmes et de nouvelles initiatives pour stimuler le développement économique de l'Ouest canadien. L'intention est de former un partenariat avec d'autres acteurs importants, tels les administrations, les établissements

Image de DEO : Initiatives stratégiques – partenariats secteur public/secteur privé, initiatives fédérales, provinciales et tripartites de développement économique

C.5 Initiatives stratégiques

4. Le personnel de DEO fournira directement à 1 000 petites et moyennes entreprises (clientèles de DEO) des services de <i>vente au secteur public</i> , ce qui permettra à 200 d'entre elles, d'ici à l'an 2001, d'effectuer une première vente au secteur public ou d'augmenter ses ventes à ce secteur.	Tendance du nombre de PME participantes qui soit effectuent leur première vente à des administrations publiques soit enregistrent des taux de croissance plus élevés que la moyenne dans leurs ventes au secteur public.	<ul style="list-style-type: none">• 1 074 clients ont reçu des services de <i>vente au secteur public</i>.• 2 événements liés à d'importants projets de la Couronne faisant intervenir 21 clients.• 787 clients ont assisté à 26 colloques portant sur les ventes au secteur public.• Des conseils personnalisés sur la vente au gouvernement ont été fournis à 266 clients.
3. Le personnel de DEO fournira directement à 2 000 petites et moyennes entreprises (clientèles de DEO) des services de préparation à l'exportation, ce qui permettra à 900 d'entre elles, d'ici à l'an 2001, d'effectuer une première vente ou d'augmenter ses ventes à l'exportation sur un marché international.	Tendances du nombre de PME participantes qui font une première vente à l'exportation ou qui augmentent leurs ventes.	<ul style="list-style-type: none">• 2 300 clients ont reçu des services de <i>préparation à l'exportation</i>.• 120 projets parmi 142 demandes ont été approuvés en vertu du Programme d'emploi en commerce international (137 postes créés).• 1 780 clients ont assisté à 58 colloques sur la planification des exportations.• 384 clients ont reçu des conseils personnalisés sur l'exportation.

Image de DEO : Services ciblés d'aide aux entreprises – fournir aux chefs d'entreprise l'aide dont ils ont besoin pour lancer une nouvelle entreprise et la faire croître.

DEO, avec ses partenaires, offre un éventail de programmes et de services aux entreprises destinés à répondre aux besoins des chefs d'entreprise et des petites et moyennes entreprises de l'Ouest canadien. Ces services comprennent l'information sur les programmes gouvernementaux d'aide; l'information financière économique, industrielle et comparative; l'information sur les prêts aux entreprises; enfin la planification d'entreprise et l'aide sous forme de conseils, notamment les colloques sur tel ou tel sujet intéressant les entrepreneurs et les PME, par exemple le financement d'entreprises et l'exportation. Ces services sont fournis directement par le personnel du service à la clientèle de chacun des sept bureaux de DEO de l'Ouest canadien, et indirectement par l'entremise d'un réseau regroupant d'autres organismes de services aux entreprises, par exemple les SADC et les IFB situés dans l'Ouest canadien. Le tableau ci-après résume les activités et les réalisations des sept bureaux de prestation des services de DEO. Le travail des partenaires du réseau a été abordé ci-dessus dans la section C.1 Partenariats de services.

Figure 8 : Services ciblés d'aide aux entreprises

Résultats	Mesures	Retombées
<p>1. Le personnel de DEO répondra à 28 000 demandes de renseignements des clients et augmentera par la suite le chiffre de 10 pour cent par an.</p>	<p>Tendance du nombre de demandes de renseignements auxquelles il a répondu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 25 550 demandes de renseignements d'une durée de moins de 30 minutes.
<p>2. Le personnel de DEO fournira directement des services de planification d'entreprise à 5 900 clients, ce qui conduira en 2001 à 1 500 plans d'entreprise complets, et il augmentera par la suite de 10% par an le nombre de clients recevant des services pour la préparation de plans d'entreprise.</p>	<p>Tendance du nombre de clients :</p> <ul style="list-style-type: none"> • utilisant les services de DEO en matière d'évaluation d'options et de planification de mesures; et, • en possession de plans d'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 180 clients ont reçu des services de planification d'entreprise. • 168 projets parmi 210 demandes ont été approuvés pour le Programme Premiers emplois en sciences et en technologie (212 emplois créés). • 686 clients ont assisté à 24 colloques sur le financement. • 2 039 clients ont assisté à 24 colloques sur la planification d'entreprise. • 2 242 clients ont reçu des conseils personnalisés.

<p>l'utilisation générale de l'information. La rétroaction a été extrêmement favorable; décision unanime de renouveler le programme pour 2000-2001.</p> <p>Systèmes internes de DEO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Système d'information sur les clients (SIC), mise à niveau en novembre 1999 du suivi des événements en ligne. • 31 100 interactions de clients ont été enregistrées pour 1999-2000. • Formation à Lotus Notes dispensée à tous les agents du service à la clientèle et aux autres employés de DEO. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Une infrastructure Lotus Notes pleinement fonctionnelle est maintenant en place, pour soutenir le SIC et les systèmes connexes, et pour permettre un partage avec les CSEC. • Projet pilote Intranet (pour le personnel de DEO uniquement) achevé avec succès. L'utilisation d'Intranet a augmenté de 14% par rapport à l'année précédente. • L'utilisation d'Extranet augmenté constamment (11% par rapport à l'année précédente), et de nouveaux éléments sont constamment ajoutés à la bibliothèque de référence. • Activités d'évaluation entreprises pour répondre aux lignes directrices GED. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre et développement constant de l'infrastructure électronique, notamment la phase 2 du Système d'information sur les clients (SIC), Extranet et Intranet. • Taux observé d'utilisation, genre de membres du Réseau et genres de produits utilisés. • Comparaison avec d'autres produits d'information électronique d'organismes régionaux, sur le plan des normes, de l'accès et de l'utilisation. 	<p>3. Une infrastructure électronique qui permet à tous les partenaires du Réseau d'accéder à un bassin collectif de produits et instruments d'information, et qui offre un service uniforme, rapide et de haute qualité aux PME de l'Ouest (avec le soutien de la Direction générale des Technologies de l'information et celui des partenariats de services).</p>

Figure 7 : Services d'information

Résultats	Mesures	Retombées
<p>1. Les petites entreprises de l'Ouest ont accès à un service intégré d'information qui offre :</p> <ul style="list-style-type: none"> des informations et des produits, principalement interactifs, adaptés à leurs besoins particuliers; des renvois à des sources d'information plus spécialisées. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux observé d'utilisation du RSEOC et des produits Satisfaction du site Web public. Satisfaction des petites entreprises à l'égard de : <ul style="list-style-type: none"> l'accessibilité du service; l'à-propos et la qualité du service utilisé; l'introduction à un site Web DEO de la « troisième génération ». 	<ul style="list-style-type: none"> Les séances d'utilisateur du site Web de DEO pour 1999-2000 sont de 191 000, soit 56% de plus que l'année antérieure (122 000). La rétroaction des utilisateurs indique une bonne acceptation du site et une satisfaction à l'égard de ce qui est offert. Le nombre d'habitues est plus élevé que la moyenne. Niveau élevé de satisfaction à l'égard des liens avec d'autres sites pertinents et en particulier les CSEC et Stratégis. La page la plus visitée est le questionnaire « Suis-je un entrepreneur? » Le passage au site Web public répondra aux lignes directrices fédérales Gestion électronique de données.
<p>2. Les membres du RSEOC</p>	<ul style="list-style-type: none"> Capacité des membres du Réseau et du personnel de DEO de livrer un éventail complet de produits d'information. Taux observé d'utilisation. Satisfaction parmi les membres du réseau. 	<p>Membres externes</p> <ul style="list-style-type: none"> Tous les bureaux de Développement des collectivités et de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs ont un accès complet aux produits du RSEOC grâce à l'Extranet, notamment : bibliothèque de référence, annuaire des membres et services de dépannage. La preuve anecdotique indique un niveau élevé de satisfaction parmi les membres du RSEOC. Des formateurs en matière de réseaux ont été fournis aux SADCO durant l'été 1999. Accent mis sur l'Extranet de DEO, le passage à l'an 2000, l'Internet et la recherche Internet, ainsi que sur

Le groupe des services d'information se concentre sur la manière de servir les clients, selon deux perspectives : produits et services d'information pouvant être mis directement à la disposition des clients via l'Internet (www.deo.gc.ca) et produits et services qui aident DEO et ses partenaires à mieux servir les clients. DEO développe son propre « Intranet » et le ministère a créé un « Extranet » pour renforcer ses capacités de communication avec les partenaires du réseau. Le système d'information sur les clients a été mis au point pour consigner l'information sur chaque client. La distribution de cette information à tous les agents de prestation des services de DEO permet de s'assurer que les clients obtiennent le genre de service et d'intervention dont ils ont besoin.

Le secrétariat des Services d'information aide les autres domaines de services essentiels de DEO et le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien à fournir aux petites entreprises et aux entrepreneurs une information pertinente et actuelle en version électronique.

**Image de DEO : Services
d'information – développer des
sources d'information pour les
PME de l'Ouest canadien**

C.3 Services d'information

4. Utilisation efficace des ressources disponibles.	<ul style="list-style-type: none"> Données réelles et données prévues. 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction des clients de DEO Pourcentage des employés du service à la clientèle qui ont été formés Meilleures pratiques, consultation et séances de rétroaction organisées avec tous les employés du service à la clientèle. Divers exposés et séances d'information sur le financement et les sources de capital, organisés par les services à la clientèle pour les employés de toutes les régions. Séminaires de planification d'entreprise développés et dispensés aux clients à la fois par le personnel du développement des programmes et le personnel des services à la clientèle. 	5. Amélioration des compétences financières des préposés au service à la clientèle de DEO, l'accent étant mis sur : <ul style="list-style-type: none"> a) la connaissance des marchés de capitaux et des modes de financement; b) la mise en marché, la planification d'entreprise et les techniques d'encadrement
<ul style="list-style-type: none"> Voir figure 12 : Programmes hérités, et Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 			

La valeur combinée des prêts mis à la disposition du Réseau de services aux entreprises de l'ouest canadien au cours des cinq dernières années dépasse le quart de milliard de dollars.

Figure 6 : Services de financement

Résultats	Mesures	Retombées
1. Sensibilisation accrue au financement, accès au financement (par emprunt ou par fonds propres) pour les PME des secteurs porteurs cibles, ainsi que pour les femmes entrepreneurs et les micro-entreprises, produisant les effets suivants pour 1999-2000 :	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de participation pour les fonds d'emprunt de DEO, des SADC et de l'IFE. • Montant du financement supplémentaire (autre) obtenu par les clients de DEO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir la figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires • Plus de 395 clients ont été servis et 325 prêts d'une valeur totale de 19,6 millions de dollars ont été approuvés par les institutions financières partenaires de DEO • Le financement « autre » fourni aux clients des fonds d'emprunt de DEO n'est pas actuellement mesuré, mais on croit qu'il atteint 10 millions de dollars • Prêts des SADC : 1 805 prêts, totalisant 45 267 950 \$, ont été créés/maintenus 5 359 emplois. • Prêts de l'IFE : 96 prêts, totalisant 2 525 211 \$.
<ul style="list-style-type: none"> a) Fonds d'emprunt de DEO – 475 prêts, pour un total de 34 millions de dollars, plus financement supplémentaire de 12 millions de dollars b) Fonds d'emprunt SADC – 2 440 prêts pour un total de 54 millions de dollars c) Fonds d'emprunt IFE – 180 prêts pour un total de 4 millions de dollars. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des clients. • Taux d'approbation de prêts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir la figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires • 37 pour cent des prêts des fonds sectoriels ont été approuvés, plus 283 micro-prêts.
2. Meilleure planification d'entreprise par les clients.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des partenaires. • Taux de participation pour les fonds d'emprunt de DEO, des SADC et de l'IFE. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir la figure 5 : Partenariats de services • Prêts jusqu'à aujourd'hui : <ul style="list-style-type: none"> • par les institutions financières partenaires de DEO, 831 prêts totalisant plus de 99 millions de dollars • par les SADC, 10 133 prêts totalisant 232,6 millions de dollars • par les IFE, 581 prêts totalisant 14 millions de dollars
3. Relations efficaces avec les partenaires financiers.		

<ul style="list-style-type: none"> • Les associations de DC ont présentée durant l'année une ébauche d'énoncé de vision aux membres; le secrétaire d'Etat a distribué par la suite un document de travail pour obtenir une rétroaction. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de soutien d'une vision commune parmi les partenaires du réseau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Degré de redistribution des fonds d'investissement existants. • Nombre total d'arrangements de mobilisation de fonds entre les partenaires et les prêteurs classiques. • Volume des nouveaux fonds d'investissement fournis aux partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Worker Opportunity Fund et le Columbia Basin Trust de la C.-B. ont réussi à lever des fonds conventionnels selon un rapport d'environ six à un. Cette année, en C.-B., un nouveau fonds d'emprunt, le Small Business/Community Enterprise Investment Fund, a permis de mobiliser des fonds auprès de la société d'assurance de la C.-B., selon un rapport de dix à un. • DEO a versé 2 millions de dollars de nouveaux fonds aux SADC et 292 000 \$ de nouveaux fonds à l'IFE en 1999-2000. Le bureau de DEO en Saskatchewan a créé deux fonds d'emprunt ciblés pour les SADC totalisant 3 millions de dollars, un dans le secteur forestier et l'autre comme initiative de développement économique, pour le bénéfice des collectivités métisses bordant le Primrose Lake Air Weapons Range.
<ul style="list-style-type: none"> • Vision commune du RSEOC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau commun des associations de DC ont présentée durant l'année une ébauche d'énoncé de vision aux membres; le secrétaire d'Etat a distribué par la suite un document de travail pour obtenir une rétroaction. 	<ul style="list-style-type: none"> • Degré de redistribution des fonds d'investissement existants. • Nombre total d'arrangements de mobilisation de fonds entre les partenaires et les prêteurs classiques. • Volume des nouveaux fonds d'investissement fournis aux partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Des réserves pour prêts sur prêts sont en place pour les SADC en Alberta et en C.-B. • Le Worker Opportunity Fund et le Columbia Basin Trust de la C.-B. ont réussi à lever des fonds conventionnels selon un rapport d'environ six à un. Cette année, en C.-B., un nouveau fonds d'emprunt, le Small Business/Community Enterprise Investment Fund, a permis de mobiliser des fonds auprès de la société d'assurance de la C.-B., selon un rapport de dix à un. • DEO a versé 2 millions de dollars de nouveaux fonds aux SADC et 292 000 \$ de nouveaux fonds à l'IFE en 1999-2000. Le bureau de DEO en Saskatchewan a créé deux fonds d'emprunt ciblés pour les SADC totalisant 3 millions de dollars, un dans le secteur forestier et l'autre comme initiative de développement économique, pour le bénéfice des collectivités métisses bordant le Primrose Lake Air Weapons Range.

C.2 Services de financement

Image de DEO: Services de financement – aider les entreprises à obtenir le capital dont elles ont besoin pour croître et contribuer à la diversité économique.

DEO a une diversité de fonds d'emprunt qu'il applique en collaboration avec les institutions financières et qui dans tout l'Ouest canadien apportent du financement aux secteurs ciblés, dans les domaines de la technique et du savoir, ainsi qu'au secteur des produits agricoles à valeur ajoutée et aux micro-entreprises. Depuis 1995, le Programme des fonds d'emprunt a offert des informations commerciales, des contacts, du capital et des services à plus de 1 600 clients, ce qui a permis à 831 petites entreprises de l'ouest d'obtenir des prêts approuvés totalisant 99 millions de dollars, par l'entremise des institutions financières.

<p>3. Visibilité : les petites entreprises reconnaissent les partenaires du Réseau comme une source essentielle de services aux petites entreprises.</p>	<p>• Enquête de sensibilisation.</p>	<p>• Les résultats de l'enquête sur la sensibilisation des PME effectuée par Angus Reid Group en juillet 1999 sont les suivants :</p> <table><tr><td>Partenaire</td><td>Résultats de du service</td></tr><tr><td>SADC</td><td>38 %</td></tr><tr><td>IFE</td><td>32 %</td></tr><tr><td>CSEC</td><td>28 %</td></tr><tr><td>DFO</td><td>57 %</td></tr></table> <p>• Les SADC et l'IFE ont organisé respectivement 2 879 et 89 événements promotionnels en 1999-2000.</p>	Partenaire	Résultats de du service	SADC	38 %	IFE	32 %	CSEC	28 %	DFO	57 %
Partenaire	Résultats de du service											
SADC	38 %											
IFE	32 %											
CSEC	28 %											
DFO	57 %											
<p>4. Développement économique</p> <p>communautaire (DEC) : les collectivités ont accès à des services de développement économique communautaire.</p>	<p>• Nombre total de projets ou initiatives de développement économique communautaire entrepris par les membres du RSEOC.</p> <p>• Nombre total de bénévoles ou heures de bénévolat.</p>	<p>• Les SADC ont entrepris 687 projets de DEC à long terme et ont organisé 924 événements DEC de courte durée en 1999-2000.</p> <p>• Un total de 2 872 bénévoles, dont 996 membres de conseils, ont fourni 22 453 heures de soutien aux SADC en 1999-2000.</p>										
<p>5. Soutien intégré du réseau : gestion performante et efficace des partenariats de services, notamment la coordination des partenaires du réseau.</p>	<p>• Niveau de satisfaction des partenaires du réseau.</p> <p>• Pourcentage des fonds disponibles engagés/décaissés.</p> <p>• Frais d'administration du programme en pourcentage des coûts totaux du programme.</p> <p>• Mesure dans laquelle la simplification des systèmes administratifs améliore la prestation de services coopératifs ou autres.</p>	<p>• Une enquête des SADC de la C.-B. a permis de constater que la satisfaction à l'égard de DFO avait augmenté par rapport à l'année antérieure. Voir la figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires</p> <p>• 99 pour cent des fonds opérationnels destinés aux partenaires du service ont été décaissés</p> <p>• Les coûts ministériels de l'administration des programmes sont inférieurs à 1 pour cent des coûts totaux du programme.</p> <p>• Des accords plurannuels de contribution ont renforcé le cadre de responsabilité entre DFO et l'IFE, et entre DFO et les associations de DC.</p>										

Image de DEO : Partenariats de service, offrant plus de 100 points de service personnalisés dans l'Ouest canadien

L'objectif du secteur d'activité Partenariats de services est de développer et de mettre en œuvre des arrangements novateurs en matière de prestation de services, qui puissent répondre aux besoins des collectivités et des petites entreprises de l'Ouest. Les activités des partenariats de services de DEO s'appliquent à renforcer et à élargir le Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC).

Figure 5 : Partenariats de services		
Résultats	Mesures	Retombées
1. Services aux entreprises : les petites entreprises et les chefs d'entreprise, y compris les groupes cibles, peuvent accéder facilement aux services offerts aux entreprises.	<ul style="list-style-type: none">• Nombre de points de services du RSEOC qui desservent les entrepreneurs ruraux, les femmes, les Autochtones, les entrepreneurs handicapés, les francophones.• Nombre total de services fournis et nombre total de clients desservis par les membres du RSEOC.	<ul style="list-style-type: none">• 992 466 services à la clientèle ont été fournis par les membres du RSEOC (à l'exclusion des visites sur le site Web), ce qui comprend 90 SADC, 4 CSEC, 4 bureaux IFF et 6 bureaux de services à la clientèle de DEO.• Les petites entreprises et les entrepreneurs peuvent accéder facilement aux services grâce à plus de 100 points de service.
2. Les petites entreprises reçoivent constamment un service de haute qualité des partenaires du Réseau.	<ul style="list-style-type: none">• Niveau de satisfaction des clients.• Normes de service établies.	<ul style="list-style-type: none">• Les quatre associations provinciales de DC travaillent avec leurs SADC membres pour s'assurer qu'une norme minimale de service est offerte aux clients.• Tous les bureaux de l'IFF ont en place les niveaux souhaités de service.

Pour répondre efficacement aux besoins de l'ouest canadien, le ministère s'est organisé en quatre secteurs d'activité et trois programmes essentiels. Les secteurs d'activités et leurs objectifs sont les suivants :

- **Partenariats de services** : élaboration et mise en œuvre d'arrangements novateurs et/ou de remplacement en matière de prestation de services, d'une manière qui réponde aux besoins des collectivités, des PME et des chefs d'entreprise de l'ouest canadien.
- **Services de financement** : fonds d'emprunt ciblés, appliqués en collaboration avec les institutions financières du secteur public et du secteur privé, et autres formes d'aide facilitant l'accès à des emprunts conventionnels ou à un financement par prise de participations. Les fonds d'emprunts ont été établis pour répondre aux besoins de financement des petites entreprises qui évoluent dans des secteurs mous ou dans des secteurs nouveaux.
- **Services d'information** : utilisation accrue des technologies de l'information pour offrir des instruments économiques d'information commerciale, par l'adaptation de l'information aux besoins des PME et des chefs d'entreprise de l'ouest canadien.
- **Services ciblés d'aide aux entreprises** : aide aux PME et aux chefs d'entreprise dans l'élaboration de plans d'entreprise et la vente à l'exportation et au secteur public.

Les trois programmes essentiels et leurs objectifs sont les suivants :

- **Initiatives stratégiques et projets spéciaux** : partenariats secteur public/secteur privé, initiatives fédérales, provinciales et tripartites de développement économique pour stimuler l'innovation et développer l'économie de l'ouest canadien.
- **Programmes nationaux** : application de programmes nationaux de développement économique, notamment le Programme des travaux d'infrastructure, les initiatives communautaires spéciales de réadaptation économique et les mesures de secours et d'aide.
- **Programmes hérités** : administration et recouvrement des contributions remboursables, selon les conditions des accords de contribution passés les années précédentes en vertu du Programme de la diversification de l'économie de l'ouest (PDEO), du Programme de développement industriel régional (PIDR) et du Programme de développement industriel relié au transport dans l'ouest (PDITO).

Voici un examen plus détaillé des réalisations, par secteur d'activité et par programme essentiel, réalisations qui sont rattachées aux résultats particuliers décrits dans la figure 3. Pour certaines initiatives, des évaluations formelles ont été effectuées et les résultats sont utilisés pour modifier les programmes afin de mieux répondre aux besoins des clients. Dans d'autres domaines, des cadres d'évaluation sont en cours d'élaboration, doublés d'un système de comparaison, d'un système de suivi et d'un système d'établissement de rapports qui permettront de mesurer les réalisations d'une manière plus détaillée.

Figure 4 : Enquête sur la satisfaction des clients et des partenaires

En raison de contraintes financières, DFO n'a effectué en 1999-2000 aucune enquête sur la satisfaction des clients ou partenaires dans tout l'Ouest. Deux initiatives actuellement en cours, un projet interne de développement du système de la planification intégrée et de la mesure du rendement, et l'Initiative d'amélioration du service, entreprise à l'échelle de l'administration fédérale, permettront des mesures plus uniformes et plus économiques durant le prochain exercice qui commencera en avril 2001.

- Les enquêtes menées auprès de la clientèle ayant participé aux colloques parrainés par DFO montrent un niveau élevé de satisfaction par rapport aux services offerts. En outre, les lettres de remerciement spontanées qu'a reçues le ministère sont beaucoup plus nombreuses que les quelques plaintes.
- La Société du réseau de DC de l'Alberta a travaillé avec DFO à la conception d'instruments d'enquête sur la satisfaction des clients, pour utilisation par les SADC de l'Alberta, notamment une enquête générale, une enquête sur la formation et une enquête sur le programme des travailleurs autonomes. Ces instruments ont été partagés avec les trois autres associations DC de l'Ouest.

- Les résultats des enquêtes montrent un niveau élevé de satisfaction des clients pour les services de l'IFE (évaluation de Jim August Consultants, décembre 1998).
- La plupart des petites entreprises clientes sont satisfaites de leur dernier contact avec le CSC, ainsi que de l'information et de l'aide qu'elles ont reçues du personnel (évaluation de Ference Weicker, octobre 1998).
- La majorité (58 %) des clients de DFO étaient satisfaits du service qu'ils ont reçu; seulement 19 % d'entre eux ont exprimé un certain mécontentement suite à leur communication (enquête Angus Reid Group, décembre 1998). Les agents du service à la clientèle sont faciles à atteindre, ils sont compétents, bien formés et serviables, et ils répondent aux demandes avec professionnalisme et courtoisie. Les clients évaluent favorablement les employés pour leurs connaissances de l'entreprise et pour leur promptitude à répondre aux appels téléphoniques et aux demandes de renseignements par courrier électronique.
- DFO obtient de bonnes notes pour neuf des plus importants attributs du service (Angus Reid Group, décembre 1998).
- Les résultats d'une enquête des SADC (mars 1998) ont établi à 6,2, sur une échelle de 1 à 10 (1 = très insatisfait et 10 = très satisfait), le niveau moyen de satisfaction à l'égard du soutien fourni par DFO.

Figure 3 : Diagramme des principaux engagements

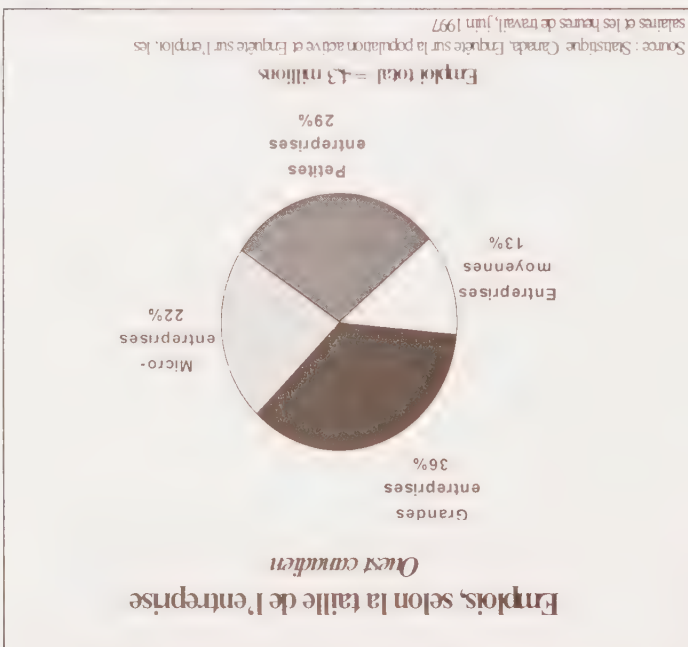
Figure 3 : Diagramme des principaux engagements											
Offrir aux Canadiens :		Attesté par :									
Des programmes de développement économique destinés aux collectivités de l'Ouest	<ul style="list-style-type: none">• de nouveaux programmes de développement économique, en partenariat avec d'autres partenaires fédéraux, les gouvernements provinciaux, les municipalités urbaines, les collectivités et les groupes clients stratégiques;• l'incidence économique des programmes et partenariats.	<ul style="list-style-type: none">• la création d'emplois et la découverte de nouveaux débouchés commerciaux;• l'atteinte des normes de service à la clientèle;• les taux de satisfaction de la clientèle;• l'évolution du nombre des petits et moyens exportateurs;• l'étendue de la région géographique desservie par les points du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (y compris les Centres de services aux entreprises du Canada, les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les Centres pour les femmes entrepreneurs);• l'étendue du groupe cible (par exemple les jeunes, les francophones, les femmes, etc.).	<ul style="list-style-type: none">• les petites entreprises qui sont lancées, leurs taux de croissance et leur longévité;• l'efficacité d'exécution;• les taux de satisfaction de la clientèle;• les taux d'utilisation;• l'étendue des mesures prises dans les régions rurales, les industries de pointe et les secteurs technologiques.	<ul style="list-style-type: none">• Voir les sections II C.1, II C.2, II C.3 et II C.4 et la figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires							
					Un service aux petites entreprises et aux chefs d'entreprise, grâce à des partenariats novateurs et à un service axé sur la clientèle	<ul style="list-style-type: none">• la réponse des gens de l'Ouest en matière d'aide aux victimes d'inondations (satisfaction des clients);• la normalisation des activités dans les régions touchées par la catastrophe;• les emplois créés grâce à la restructuration économique.	<ul style="list-style-type: none">• les nouvelles possibilités de passation de marchés offertes aux entreprises de l'Ouest canadien;• la prise en compte des intérêts de l'Ouest dans les politiques internes et internationales du Canada (environnement, etc.).	<ul style="list-style-type: none">• Voir la section II C.6 et la figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients et des partenaires• Voir la section II D.1			
									Du capital pour les petites entreprises et les entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none">• les petites entreprises qui sont lancées, leurs taux de croissance et leur longévité;• l'efficacité d'exécution;• les taux de satisfaction de la clientèle;• les taux d'utilisation;• l'étendue des mesures prises dans les régions rurales, les industries de pointe et les secteurs technologiques.	<ul style="list-style-type: none">• Voir la section II C.2
La représentation des intérêts de l'Ouest dans les décisions nationales		<ul style="list-style-type: none">• les nouvelles possibilités de passation de marchés offertes aux entreprises de l'Ouest canadien;• la prise en compte des intérêts de l'Ouest dans les politiques internes et internationales du Canada (environnement, etc.).									

histoire en tant qu'économie fondée sur les ressources naturelles. Mais il reste beaucoup plus à faire pour définir les systèmes d'innovation de la région et pour mettre en place des structures d'accélération du processus.

Le rôle des petites entreprises est un autre facteur clé qu'il convient d'aborder lorsqu'on parle de développement économique et de diversification de l'économie de l'Ouest. Les

petites entreprises et les micro-entreprises représentent environ 50% de tous les emplois de l'Ouest canadien, soit environ 5% de plus que pour le reste du Canada. Les petites entreprises et l'esprit d'entreprise sont deux facteurs à considérer pour résoudre les problèmes des groupes et des individus qui sont souvent victimes des changements économiques constants entraînés par l'économie du savoir. Les femmes, les francophones, les Autochtones, les personnes handicapées ou encore les jeunes, peuvent tous, avec une aide adéquate, trouver véritablement leur place dans la société, grâce au monde de l'entreprise.

Figure 2 : Emplois, selon la taille de l'entreprise



La question du dépeuplement des campagnes constitue une autre dimension des difficultés économiques de l'Ouest canadien. À mesure que les ruraux de toutes origines ethniques quittent leurs campagnes pour tenter leur chance dans les villes, de nouvelles contraintes apparaissent. L'infrastructure économique et sociale des villes est mise à rude épreuve par les nouveaux venus des régions rurales et d'autres parties du pays. Un nouvel ensemble de difficultés et d'obstacles au développement et à la croissance a fait son apparition dans l'Ouest canadien. Les programmes et initiatives visant à soutenir les petites entreprises, à encourager l'innovation, à stimuler l'investissement dans les nouvelles technologies et à améliorer la productivité renforceront la base économique de l'Ouest. La complexité des questions économiques entraînées par l'apparition de la « nouvelle économie » nécessitera une capacité accrue d'évaluer l'incidence des politiques et programmes sur l'Ouest canadien et sur ses habitants. Elle nécessitera aussi une démarche plus proactive et plus sensible aux régions lorsqu'il faudra planifier et appliquer des initiatives nationales et régionales.

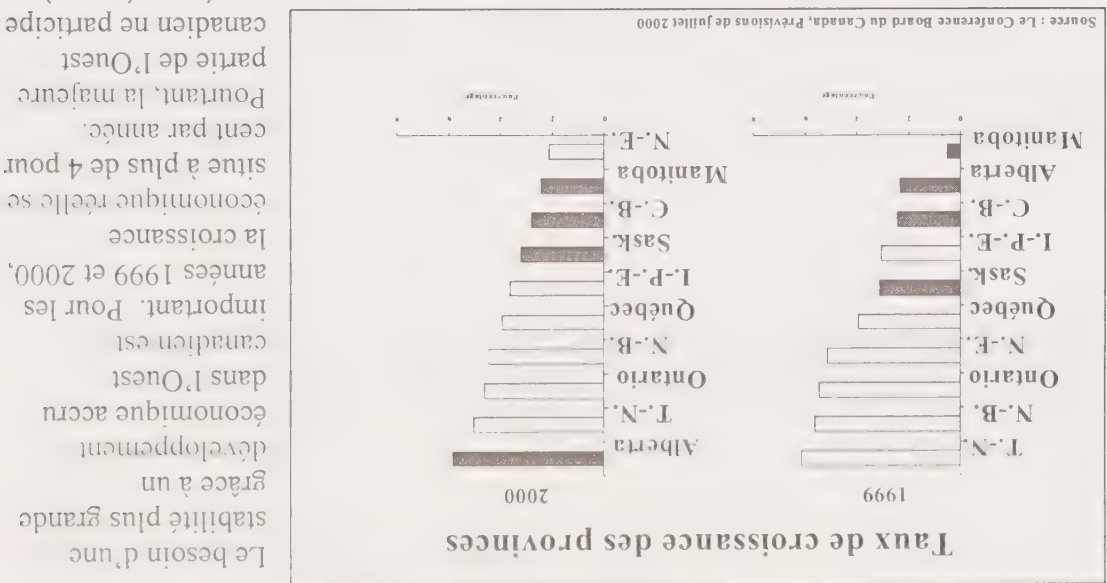


Figure 1 : Taux de croissance des provinces

1999, les provinces de l'Ouest ont enregistré quatre des cinq taux de croissance les plus faibles du pays. En 2000, c'est l'Alberta qui devrait connaître le plus fort taux de croissance du pays, mais les trois autres provinces de l'Ouest partageront avec la Nouvelle-Écosse les taux de croissance les plus faibles. Il se trouve que l'Ouest doit se mesurer à de nombreuses difficultés économiques.

Dans l'Ouest canadien, les schémas de croissance et les niveaux de prospérité varient considérablement. Ils varient selon l'industrie, selon la province, selon qu'il s'agit des villes ou des campagnes.

Aujourd'hui, la performance de l'économie de l'Ouest canadien reste énormément tributaire des ressources naturelles. L'activité économique des secteurs primaires, à savoir le pétrole et le gaz, les forêts, l'agriculture et les industries extractives, représentent 15 pour cent de la production directe de l'Ouest, contre 3 pour cent pour le reste du Canada. De plus, maints autres secteurs économiques et emplois de l'Ouest canadien comptent sur le secteur des ressources naturelles pour leur survie.

Dans la gestion de la transition économique, il est reconnu que l'aptitude à créer de la prospérité dans l'Ouest canadien dépendra de la bonne gestion du savoir — la capacité de le créer, de l'acquérir, de l'exploiter et de l'utiliser — à la fois dans les industries primaires et les industries d'aval. La connaissance conduit à l'innovation, à la découverte de nouvelles façons de faire les choses, à de nouvelles solutions aux problèmes et à de nouveaux avantages. La connaissance est devenue aussi importante que les avoirs matériels, les avoirs financiers et les ressources naturelles comme source de croissance économique. Elle donne aux économies leur avantage concurrentiel sur les marchés mondiaux. L'innovation par l'application des connaissances aide les entreprises de l'Ouest canadien à résoudre certaines des difficultés qu'a connues la région durant son

Objectif

Promouvoir le développement économique et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien d'une manière qui renforce l'influence de l'Ouest dans la politique nationale et les décisions nationales, qui améliore le service à la clientèle de l'Ouest et qui facilite la coordination fédérale-provinciale.

Priorités stratégiques

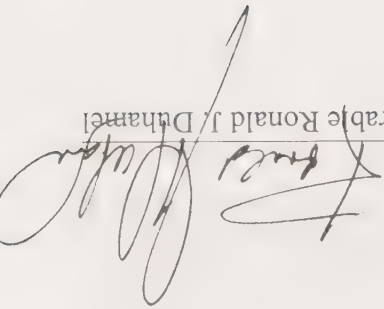
Les priorités stratégiques du ministère sont les suivantes :

- Offrir à l'Ouest canadien des programmes de développement économique qui favorisent la transition de la région vers l'économie du savoir, tout en allégeant la pression qui s'exerce sur les secteurs traditionnels tributaires des ressources naturelles. Cette activité est la plus souvent exercée en partenariat avec l'industrie, les gouvernements provinciaux et les administrations locales;
- Offrir des informations et l'accès au capital pour les petites entreprises et les chefs d'entreprise, grâce à un réseau de services englobant tout l'Ouest et faisant intervenir plus de 100 points de service; et,
- Faire connaître le point de vue de l'Ouest dans les questions d'importance nationale telles que les changements climatiques, l'innovation et la productivité.

Principaux partenaires

En tant que membre du Portefeuille d'Industrie, DFO doit faire en sorte que les vues de l'Ouest soient prises en compte dans le programme microéconomique du gouvernement. Cela suppose, du point de vue politique et du point de vue de l'application des programmes, la mise en place d'importants partenariats avec d'autres membres du Portefeuille, notamment Industrie Canada, le Conseil national de recherches du Canada et les autres organismes régionaux. Dans l'Ouest, l'application des programmes du ministère intéressant les petites entreprises, s'articule autour d'une série de partenariats essentiels avec les Sociétés d'aide au développement des collectivités, les Centres pour les femmes entrepreneurs et les Centres de services aux entreprises du Canada. De plus, d'autres arrangements ont été développés pour aider les groupes intéressés par des activités spéciales de développement économique, tels que les groupes de développement autochtone et les groupes de développement francophone, et pour élargir l'éventail des produits et services auxquels on peut accéder par l'entremise du réseau de DFO, par exemple les fonds d'emprunt organisés avec les banques à charte et autres organismes prêteurs. DFO s'associe également aux gouvernements provinciaux pour financer et exécuter les Ententes de partenariat pour le développement économique dans l'Ouest, ainsi qu'avec d'autres ministères et d'autres ordres de gouvernement pour appliquer les Ententes de développement urbain.

Commissionnaire aux langues officielles. La Commissionnaire a notamment souligné que l'approche du ministère respecte l'égalité entre les communautés majoritaires et minoritaires en matière de développement économique, tout en favorisant des liens étroits entre les collectivités et l'accroissement des capacités institutionnelles communautaires. Il y a de nombreux défis, et il reste beaucoup à faire. DEO continuera de jouer un rôle important, à titre de membre du Portefeuille d'Industrie, en favorisant un climat propice au développement des petites entreprises, en encourageant le développement et l'application de nouvelles technologies et en aidant les entreprises de l'Ouest à exploiter le potentiel de la nouvelle économie.


L'honorable Ronald J. Duhamel

Ronald J. Duhamel

Secrétaire d'État

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

(Francophonie)

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) s'applique à développer et à renforcer des partenariats qui fournissent des services et des informations essentiels au succès des petites et moyennes entreprises et des entrepreneurs, ainsi qu'à représenter les intérêts économiques de l'Ouest canadien à Ottawa.



Depuis sa création en 1987, ce petit ministère joue un rôle important dans le développement économique et la diversification de l'économie de l'Ouest, avec des résultats concrets. En 1999, DEO a développé une stratégie qui recentrait ses activités, en réponse aux nouvelles difficultés et priorités, qu'elles soient économiques ou sociales.

En vertu de la stratégie appelée *L'avenir de l'Ouest – au-delà de l'an 2000*, les programmes, services et initiatives de DEO se concentreront sur quatre grands secteurs d'activité : influence et coordination du gouvernement fédéral, recherche et analyse économiques, innovation et nouvelle économie, enfin promotion des affaires et esprit d'entreprise. Un accent particulier sera mis sur l'innovation, mais la prestation de services aux petites et moyennes entreprises (PME) continuera d'être un volet fondamental de notre mandat. En fait, nos efforts de renforcement du potentiel économique novateur de l'Ouest canadien seront dirigés indistinctement vers les milieux universitaires, les instituts de recherche, les entreprises du secteur privé et les PME.

Comme pour tout changement majeur, il faudra adapter les programmes existants afin de permettre le développement d'activités prioritaires susceptibles de mieux servir l'Ouest canadien et de correspondre aux priorités gouvernementales. Je suis sûr que ces nouvelles orientations permettront à DEO de renforcer la présence et la visibilité du gouvernement fédéral dans l'Ouest, tout en continuant de fournir des services de qualité à nos PME clientes.

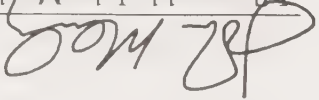
En 1999, DEO a continué d'élargir son réseau de services aux entreprises, par l'entremise duquel nous atteignons chaque collectivité de l'Ouest. Depuis 1995, nous avons aidé plus de 900 000 petites entreprises et micro-entreprises en leur donnant des conseils et en leur aidant dans leur planification, leur accès au capital et leurs activités d'exportation.

DEO s'applique aussi à promouvoir la dualité linguistique dans l'Ouest en offrant aux francophones de l'Ouest les outils nécessaires pour assurer le développement durable de leurs collectivités. Les réalisations de DEO ont été louangées par Dyane Adam, la

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement* de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, qui montre comment il a contribué à réaliser le programme du gouvernement, d'abord en définissant des engagements dans son Rapport sur les plans et les priorités, puis en décrivant à quel point il les a honorés au cours de l'exercice 1999-2000.

Par l'entremise de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO), le Portefeuille de l'Industrie et le gouvernement fédéral contribuent véritablement au développement de l'économie de l'Ouest canadien. En travaillant directement et en partenariat avec les organismes de développement économique communautaire, DEO enregistre des résultats solides dans l'aide aux petites entreprises que ce soit pour le démarrage, l'accès au financement ou la pénétration de nouveaux marchés. En partenariat avec les gouvernements provinciaux, DEO parraine l'innovation et la connectivité afin d'établir les bases d'une croissance soutenue dans l'Ouest canadien.

En investissant collectivement dans les ressources humaines et dans l'avenir, nous faisons du Canada un pays plus fort et plus prospère. Je suis fier de l'importante contribution apportée par le Portefeuille de l'Industrie à la réalisation des priorités gouvernementales.



L. honorable John Manley

Le Canada amorce le nouveau

millénaire en étant l'un des chefs de file de la nouvelle économie, fondamentalement différente de celle d'il y a dix ans à peine. Partout dans le monde, les dix dernières années ont été marquées par des changements inouis. Sans tarder, le Canada s'est mis à l'action pour tirer parti des possibilités offertes. La mondialisation fait en sorte que ce n'est plus avec des concurrents locaux ni même régionaux que l'on doit se mesurer, mais bien avec les économies de toute la planète. Le rythme du changement s'est accéléré de façon vertigineuse : la nouvelle technologie dans le domaine de la communication électronique et de l'information a fait surgir l'économie du savoir, dont les travailleurs qualifiés constituent la ressource la plus précieuse, et l'innovation, la clé du succès. Le Canada se trouve à l'avant-garde de ce

mouvement et son économie est vigoureuse et dynamique.

Conscient des défis et des possibilités offerts par la nouvelle économie et souhaitant en faire profiter tous les Canadiens, le gouvernement du Canada s'est doté d'un programme d'action clair. En vue d'améliorer la productivité, de créer des emplois bien rémunérés et du même coup de relever le niveau de vie, il a choisi comme l'un des éléments clés de ce programme d'investir dans la recherche et dans la connaissance et de renforcer la capacité d'innovation du Canada. En outre, le gouvernement investit beaucoup dans les ressources humaines, assure le perfectionnement des travailleurs intellectuels nécessaires à une économie prospère et favorise un climat propice à l'esprit d'entreprise. Enfin, il s'efforce de faire du Canada le pays le plus branché du monde et de maintenir sa position parmi les chefs de file de l'utilisation d'Internet.

À titre de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, j'ai la charge de 14 ministères et organismes qui jouent un rôle déterminant dans l'exécution du programme du gouvernement. Ce Portefeuille gère plus de 40 p. 100 des fonds fédéraux destinés aux sciences et à la technologie ainsi que toute une gamme de programmes complémentaires destinés à aider les entreprises, grandes et petites, à prendre leur essor et à prospérer. Il s'agit donc d'un puissant outil mis à la disposition du gouvernement, au moment même où le Canada opère la transition vers la nouvelle économie et la nouvelle société du savoir.

Les membres du Portefeuille de l'Industrie

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

* N'est pas tenu de soumettre un rapport sur le rendement

locale. Nous travaillons avec les peuples autochtones en vue d'augmenter le nombre d'entreprises autochtones, ainsi que leur taille et leurs marchés.

Nous défendons les Canadiens de l'Ouest et nous travaillons pour eux, afin de faire en sorte que les problèmes et priorités de l'Ouest soient pris en considération dans les décisions du gouvernement fédéral. Le Plan de restructuration des pêches en Colombie-Britannique, un plan de 499 millions de dollars, et le Programme fédéral des fonds d'adaptation communautaire, annoncé lorsque l'Energie Atomique du Canada Limitée (EACL) a fait connaître son intention de se retirer des Laboratoires Whiteshell, ne sont que deux exemples du rôle d'aide exercé par DEO.

Les grands défis de l'année à venir consistent à améliorer les programmes et services que nous offrons, à augmenter le niveau de satisfaction des clients et des partenaires, et à accroître l'importance de l'approvisionnement, de la défense des intérêts et de l'innovation.

Comme une entreprise qui progresse et s'adapte à un environnement en mutation, le ministère de la Diversification de l'Économie de l'Ouest Canada (DEO) a lui aussi consenti à des rajustements, modestes ou importants, au fil des ans.

DEO a été établi en 1987 par le gouvernement fédéral pour développer et diversifier l'économie de l'Ouest canadien, pour coordonner les activités économiques fédérales dans l'Ouest et pour défendre les intérêts de l'Ouest dans les décisions nationales. Le mandat du ministère demeure inchangé, mais la manière dont nous remplissons ce mandat s'est quant à elle fortement modifiée.

Aujourd'hui, nous offrons des services aux entreprises de chaque collectivité de l'Ouest canadien, par l'entremise du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC). Ce partenariat novateur fait intervenir les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Initiatives pour les femmes entrepreneurs (IFE) et les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC), et il compte plus de 100 bureaux dans la plupart des collectivités rurales. Les membres du RSEOC travaillent en étroite collaboration pour aider les clients, par exemple Anthony Lam, de la société Anlam Corporation. Anthony a parlé au CSEC local et, avec son aide, il a pu transformer une idée d'instrument médical novateur en un produit qui est maintenant sur le marché. Nos agents du service à la clientèle lui apportent d'autres informations ainsi qu'une aide à mesure qu'il poursuit son objectif d'implantation sur les marchés étrangers. Au cours des 12 derniers mois, des clients comme Anthony ont reçu plus de 990 000 services de la part des membres du RSEOC.

Grâce à nos partenariats avec les institutions financières, le Programme des fonds d'emprunt a offert des renseignements commerciaux, des contacts, du financement et des services à plus de 1 600 clients, ce qui a permis à 831 petites entreprises établies dans l'Ouest d'accéder à 99 millions de dollars de prêts approuvés, par l'entremise d'institutions financières établies dans l'Ouest.

Nous travaillons aussi avec de nombreuses autres organisations, notamment les universités et les établissements de recherche, ainsi que les administrations provinciales et locales, afin de financer et d'exécuter certaines initiatives propices à une croissance économique durable dans l'Ouest.

DEO continue de donner suite aux priorités gouvernementales énoncées dans le discours du Trône d'octobre 1999. Nous reconnaissons l'importance de fournir des services aux chefs d'entreprise dans les deux langues officielles et nous avons établi dans chaque province de l'Ouest un organisme francophone de développement économique. Les jeunes gens sont essentiels au succès de l'économie de l'Ouest, et DEO continue d'appuyer les programmes qui les aident à acquérir une précieuse expérience. Dans les régions rurales, nous appuyons les SADC dans la recherche de solutions novatrices aux problèmes locaux, pour les aider à affermir leurs collectivités. Dans les régions urbaines, nous appuyons plusieurs accords de développement urbain, qui consistent en des partenariats dont l'objet est la encore d'adapter les solutions aux besoins de la population

Liste des tableaux et des figures

Figure 1 : Taux de croissance des provinces	8
Figure 2 : Les emplois, selon la taille de l'entreprise	9
Figure 3 : Diagramme des principaux engagements	10
Figure 4 : Enquêtes sur la satisfaction des clients/partenaires	11
Figure 5 : Partenariats de services	13
Figure 6 : Services de financement	16
Figure 7 : Services d'information	18
Figure 8 : Services spécialisés aux entreprises	20
Figure 9 : Initiatives stratégiques	22
Figure 10 : Programmes nationaux	25
Figure 11 : Programmes hérités	26
Figure 12 : Crédits totaux et dépenses totales	32
Tableau 1 – Sommaire des crédits votés	33
Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	33
Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	34
Tableau 4 – Recettes versées au Trésor	34
Tableau 5 – Paiements réglementaires	34
Tableau 6 – Paiements de transfert	35
Tableau 7 – Passif éventuel	35

Table des matières

Résumé.....	1
I. MESSAGE.....	3
A. MESSAGE DU MINISTRE POUR LE PORTEFEUILLE.....	3
B. SECRÉTAIRE D'ÉTAT DE DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE DE L'OUEST CANADA.....	5
II. RENDEMENT DU MINISTÈRE.....	7
A. CONTEXTE SOCIAL.....	7
B. RÉSULTATS ESCOMPÉS ET DIAGRAMME DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS.....	10
C. RÉALISATIONS.....	11
C.1 Partenariats de services.....	13
C.2 Services de financement.....	15
C.3 Services d'information.....	17
C.4 Services spécialisés aux entreprises.....	20
C.5 Initiatives stratégiques.....	21
C.6 Programmes nationaux.....	23
C.7 Programmes hérités.....	25
D. AUTRES POINTS À NOTER CONCERNANT LE RENDEMENT.....	26
D.1 Les grandes priorités du gouvernement.....	26
D.2 L'initiative pour l'amélioration du service.....	30
D.3 Examens, vérifications, évaluations.....	30
III. RAPPORTS CONSOLIDÉS.....	31
A. STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE.....	31
IV. RÉSULTATS FINANCIERS.....	31
A. APERÇU DES RÉSULTATS FINANCIERS.....	31
B. TABLEAUX FINANCIERS SOMMAIRES.....	32
V. APERÇU GÉNÉRAL DU MINISTÈRE.....	36
A. MANDAT, MISSION ET VISION.....	36
B. ORGANISATION DU MINISTÈRE.....	36
VI. AUTRES RENSEIGNEMENTS.....	37
A. PERSONNES-RESSOURCES POUR OBTENIR D'AUTRES RENSEIGNEMENTS.....	37
B. LOI APPLIQUÉE ET RÉGLEMENT CONNEXE.....	37

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada



Western Economic Diversification Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2000

John Manly

Ministre de Diversification de l'économie de l'Ouest

Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – 2000.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/78-2000
ISBN 0-660-61363-8



Canada

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada Rapport sur le rendement



3 1761 11548676 3

